

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BEBAN  
KERJA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA  
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA  
III (PERSERO) MEDAN**

**SKRIPSI**

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



**OLEH :**

**NAMA : WIDA HARIANI**  
**NPM : 1905160111**  
**PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**  
**KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2023**



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

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 25 Juli 2023, pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

**MEMUTUSKAN**

Nama : WIDA HARIANI  
 NPM : 1905160111  
 Program Studi : MANAJEMEN  
 Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
 Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BEBAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

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

Penguji I

Tim Penguji

Penguji II

*[Signature]*

*[Signature]*

JASMAN SARIPUDDIN HSB, SE, M.Si

LINZZY PRATAMI PUTRI, SE, MM

Pembimbing

*[Signature]*

ABRIASPAN TUFFI, SE, M.Si



*[Signature]*

*[Signature]*

Prof. Dr. ... M.Si

Assoc. Prof. Dr. ... GUYAWAN, S.E., M.Si.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh:

Nama Mahasiswa : WIDA HARIANI  
NPM : 1905160111  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRASFORMASIONAL  
BEBAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA  
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO)  
MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Juli 2023

Pembimbing



ZULASPAN TUPTI, SE., M.Si.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



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



FIDELIA ANURI, S.E., M.M., M.Si.

**BERITA ACARA PEMBIMBINGAN SKRIPSI**

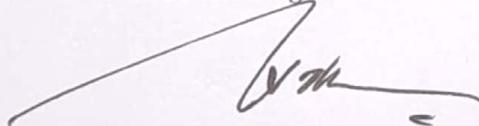
Nama : WIDA HARIANI  
 N P M : 1905160111  
 Program Studi : MANAJEMAN  
 Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
 Nama Dosen Pembimbing : ZULASPAN TUPTI, S.E., M.Si  
 Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL BEBAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNANAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- 1. Identifikasi dipertanyakan	20/06/23	[Signature]
Bab 2	- 1. Identifikasi dipertanyakan		[Signature]
Bab 3	- Jurnal & Pustaka yang relevan		[Signature]
Bab 4	- Metode & penelitian yang relevan	23/06/23	[Signature]
Bab 5	- Hasil Angket / Questioner		[Signature]
Daftar Pustaka	- Referensi & Sumber literatur yang relevan		[Signature]
Persetujuan Sidang Meja Hijau	diqunawakan Submi aturay		

*See proses Sidang*

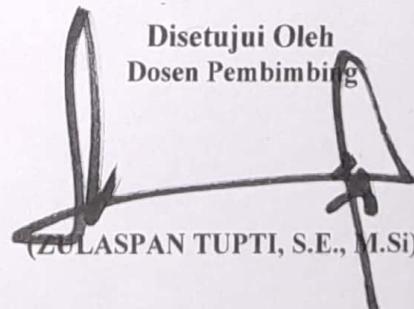
Medan, 2023

Diketahui Oleh  
Ketua Program Studi



(JASMAN SARIPUUDIN HASIBUAN, S.E., M.Si)

Disetujui Oleh  
Dosen Pembimbing



(ZULASPAN TUPTI, S.E., M.Si)

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Wida Hariani  
NPM : 1905160111  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)

Menyatakan Bahwa :

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

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, Maret 2023  
Pembuat pernyataan



*Wida Hariani*  
Wida Hariani

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi pada saat pengajuan judul.
- Fotocopy surat pernyataan dilampirkan di Proposal dan Skripsi.

## ABSTRAK

### **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BEBAN KERJA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN**

**Wida Hariani**

Manajemen

[Widahariani.wh@gmail.com](mailto:Widahariani.wh@gmail.com)

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional, beban kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, dari populasi yang ada dapat ditentukan sampel sebanyak 85 orang. Data yang digunakan penelitian ini berupa data Kuantitatif dan sumber data dalam penelitian ini adalah data primer, teknik pengumpulan data dengan cara dokumentasi, wawancara dan penyebaran kuesioner atau angket kepada 85 responden. Teknik analisis data menggunakan regresi linear berganda, uji asumsi klasik, uji t, uji f, dan koefisien determinasi. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan SPSS *for windows*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Secara simultan menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional, beban kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

**Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja**

## **ABSTRACT**

### **THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, WORKLOAD, AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE JOB SATISFACTION AT PT. ARCHIPELAGO PLANTATIONS III (PERSERO) MEDAN**

**Wida Hariani**

*Management*

[Widahariani.wh@gmail.com](mailto:Widahariani.wh@gmail.com)

*This study aims to examine the effect of transformational leadership, workload and organizational culture on employee job satisfaction at PT. Archipelago Plantation III (Persero) Medan. This research approach uses an associative approach. The population in this study are all employees at PT. Archipelago Plantation III (Persero) Medan, from the existing population a sample of 85 people can be determined. The data used in this research is in the form of quantitative data and data sources in this study are primary data, data collection techniques by means of documentation, interviews and distribution of questionnaires to 85 respondents. Data analysis techniques using multiple linear regression, classical assumption test, t test, f test, and the coefficient of determination. Data processing in this study uses SPSS for windows. The results of this study show that partially there is a positive and significant effect of transformational leadership on employee job satisfaction PT. Archipelago Plantation III (Persero) Medan, there is a positive and significant influence between workload on employee job satisfaction at PT. Archipelago Plantation III (Persero) Medan, there is a positive and significant influence between organizational culture on employee job satisfaction at PT. Archipelago Plantation III (Persero) Medan. Simultaneously, it shows that there is a positive and significant influence between transformational leadership, workload and organizational culture on employee job satisfaction at PT. Archipelago Plantation III (Persero) Medan.*

**Keywords: Transformational Leadership, Workload, Organizational Culture,  
Job Satisfaction**

## KATA PENGANTAR



*Assalammualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Alhamdulillahirabbil'alamin puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah Subhanahu Wata'ala yang telah memberikan limpahan rahmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan”**. Selanjutnya shalawat dan salam penulis sampaikan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW. Penelitian ini merupakan kewajiban bagi penulis guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Sarjana/Strata-1 (S1) di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan memperoleh gelar Sarjana Manajemen (S.M) Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam kesempatan ini penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terselesaikan tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak terkait, untuk itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada:

1. Kedua orang tua penulis Almarhum Warsito dan Fitriana Siagian serta keluarga penulis dimana selama ini telah memberi kasih sayang, merawat dan membiayai penulis hingga saat ini, dan memberi dukungan berupa Doa dan Moral kepada penulis sehingga sampai saat ini penulis masih dalam keadaan sehat dan dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

2. Bapak Prof. Dr. Agussani M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri, SE.,MM.,M.Si selaku Dekan dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, SE.,M.Si selaku Wakil Dekan 1 dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE,M.Si selaku Wakil Dekan 3 dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Sarifuddin H., SE,M.Si selaku Ketua Prodi Manajemen dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE, M.Si selaku Sekretaris Prodi Manajemen dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Zulaspan Tupti, SE.,M.Si selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam membantu penulis menyelesaikan skripsi ini.
9. Bapak Muis Fauzi Rambe SE.. M.M., dan Ibu Linzzy Pratami Putri S.E., M.M selaku Dosen Pembimbing Akademik
10. Bapak Christian Orchard Tharanon selaku kepala Bagian Umum PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang telah memberikan izin penulis untuk melaksanakan riset.
11. Kepada seluruh staff Bagian Sumber Daya Manusia PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
12. Kepada kakak penulis yaitu Weni Syahfitri ingin mengucapkan banyak terima kasih karena telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini

13. Kepada sahabat penulis yaitu Nur Arif Kurnia yang telah menyemangati dan menemani penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari sepenuhnya dalam penyusunan skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan dan kelemahan yang dimiliki oleh penulis baik sistematika penulis maupun penggunaan Bahasa. Untuk itu penulis mengharapkan saran dan kritik dari berbagai pihak yang bersifat membangun demi penyempurnaan skripsi ini. Atas perhatian dari semua pihak, penulis mengucapkan terima kasih.

*Wassalammualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Medan, Agustus 2023

Penulis

**WIDA HARIANI**  
**NPM : 1905160111**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	7
1.3. Batasan Masalah .....	7
1.4. Rumusan Masalah .....	8
1.5. Tujuan Penelitian .....	8
1.6. Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>10</b>
2.1. Landasan Teori .....	10
2.1.1. Kepuasan Kerja .....	10
2.1.1.1. Pengertian Kepuasan Kerja .....	10
2.1.1.2. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	12
2.1.1.3. Indikator – Indikator Kepuasan Kerja .....	15
2.1.2. Kepemimpinan Transformasional .....	18
2.1.2.1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional .....	18
2.1.2.2. Prinsip – prinsip Kepemimpinan Transformasional .....	20
2.1.2.3. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional .....	21
2.1.2.4. Indikator – Indikator Kepemimpinan Transformasional .....	22

2.1.3. Beban Kerja .....	23
2.1.3.1. Pengertian Beban Kerja .....	23
2.1.3.2. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja .....	25
2.1.3.3. Indikator – Indikator Beban Kerja .....	26
2.1.4. Budaya Organisasi .....	27
2.1.4.1. Pengertian Budaya Organisasi .....	27
2.1.4.2. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi ....	29
2.1.4.3. Indikator – Indikator Budaya Organisasi .....	31
2.2. Kerangka Berpikir Konseptual .....	32
2.2.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja .....	32
2.2.2. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja .....	32
2.2.3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja .....	33
2.2.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja .....	34
2.3. Hipotesis .....	35
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN .....</b>	<b>37</b>
3.1. Pendekatan Penelitian .....	37
3.2. Definisi Operasional .....	38
3.3. Tempat dan Waktu Penelitian .....	39
3.3.1. Tempat Penelitian .....	39
3.3.2. Waktu Penelitian .....	40
3.4. Populasi dan Sampel .....	40
3.4.1. Populasi .....	40
3.4.2. Sampel .....	41
3.5. Teknik Pengambilan Sampel.....	42
3.6. Teknik Pengumpulan Data.....	43
3.6.1. Studi Dokumentasi .....	44
3.6.2. Wawancara .....	44
3.6.3. Kuesioner .....	44
3.7. Teknik Analisis Data.....	48
3.7.1. Regresi Linier Berganda .....	48
3.7.2. Uji Sumsi Klasik .....	49

3.7.3. Uji Hipotesis .....	50
3.7.4. Koefisien Determinasi .....	53
<b>BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>55</b>
4.1. Hasil Penelitian .....	55
4.1.1. Deskripsi Hasil Penelitian .....	55
4.1.2. Karakteristik Responden .....	55
4.1.3. Analisis Jawaban Responden .....	58
4.1.4. Uji Validitas dan Reabilitas .....	67
4.1.5. Analisis Regresi Linear Berganda.....	70
4.1.6. Uji Asumsi Klasik.....	72
4.1.7. Uji Hipotesis .....	75
4.1.8. Koefisien Determinasi.....	80
4.2. Pembahasan.....	81
4.2.1. Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.....	81
4.2.2. Beban Kerja Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.....	82
4.2.3. Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan .....	83
4.2.4. Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja, dan Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan .....	85
<b>BAB 5 PENUTUP.....</b>	<b>87</b>
5.1. Kesimpulan .....	87
5.2. Saran.....	88

5.3. Keterbatasan Penelitian.....	89
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>90</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Hasil Observasi Dan Survey Awal.....	5
Tabel 3.1. Definisi Operasional .....	38
Tabel 3.2. Waktu Penelitian .....	40
Tabel 3.3. Daftar Karyawan PTPN III (Persero) Medan .....	41
Tabel 3.4. Penentuan Strata Sampel.....	43
Tabel 3.5. Skala Likert .....	44
Tabel 4.1. Jenis Kelamin.....	56
Tabel 4.2. Usia .....	56
Tabel 4.3. Pendidikan Terakhir .....	57
Tabel 4.4. Masa Kerja .....	58
Tabel 4.5. Hasil Frekuensi Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) .....	59
Tabel 4.6. Hasil Frekuensi Variabel Beban Kerja (X2).....	61
Tabel 4.7. Hasil Frekuensi variable Budaya Organisasi (X3).....	62
Tabel 4.8. Hasil Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Y) .....	65
Tabel 4.9. Uji Validitas .....	67
Tabel 4.10. Uji Reabilitas.....	69
Tabel 4.11. Regresi Linear Berganda.....	70
Tabel 4.12. Uji Normalitas.....	73
Tabel 4.13. Uji Multikolinearitas .....	74
Tabel 4.14. Uji Hipotesis .....	77
Tabel 4.15. Uji Simultan .....	79
Tabel 4.16. Koefisien Determinasi.....	80

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual .....	35
Gambar 3.1. Kriteria Pengujian Hiptesis t .....	52
Gambar 3.2. Kriteria Pengujian Hipotesis F .....	53
Gambar 4.1. Hasil Uji Normalitas.....	72
Gambar 4.2. Uji Heterokesdatisitas .....	75

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	96
Lampiran 2. Hasil Kuesioner Penelitian .....	101
Lampiran 3. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian .....	110
Lampiran 4. Uji Validitas Dan Reabilitas .....	119
Lampiran 5. Uji Asumsi Klasik .....	125
Lampiran 6. Uji Hipotesis .....	128
Lampiran 7. Tabel Nilai r .....	129
Lampiran 8. Tabel Nilai t .....	131
Lampiran 9. Tabel Nilai $F_{0,05}$ .....	132

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Peran manajemen sumber daya manusia sangat penting dalam setiap organisasi atau perusahaan. Karena sebuah perusahaan tidak dapat berfungsi tanpa sumber daya manusia, kami dapat memastikan hal ini. Komponen manufaktur lainnya dipindahkan dan dikelola oleh manusia. Dalam hal pertumbuhan bisnis, sumber daya manusia merupakan komponen terpenting yang menjamin kelangsungan hidup perusahaan.

Karyawan akan mendapatkan keuntungan dari perasaan puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja yang tinggi di kalangan pekerja akan memastikan penyelesaian yang tepat dari setiap tugas yang diberikan karena mereka didorong untuk bekerja. Organisasi atau perusahaan harus dapat memperhatikan unsur-unsur seperti budaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan budaya organisasi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Dalam penelitian ini akan dibahas mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja. Akibat ketiganya saling berdekatan dan saling berhubungan satu sama lain bagi setiap individu dalam suatu organisasi atau perusahaan, hal ini akan berdampak terhadap kepuasan kerja karyawan pada organisasi atau perusahaan tersebut.

Melihat pentingnya kepemimpinan terhadap kinerja maka diperlukan pimpinan – pimpinan yang benar – benar dapat menjalankan fungsinya dengan tepat agar semua pihak yang ada didalam sebuah organisasi/perusahaan dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Dalam kenyataannya para pemimpin dapat mempengaruhi

moral dan kinerja, loyalitas kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja terutama tingkat kinerja suatu organisasi (Handoko & Hanny, 2013). Kepemimpinan transformasional adalah merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang yang menciptakan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut. Untuk memilah kompleksitas yang terkait dengan komponen peningkatan moral dari kepemimpinan transformasional murni (Nothouse, 2013).

Kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Pemimpin jenis ini yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan, dan yang memiliki karisma. Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada keprihatinan dan kebutuhan pengembangan dari pengikut individual; mereka mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah dengan cara-cara baru; dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra untuk mencapai tujuan kelompok (Rivai, 2014).

Beban kerja adalah ketidaksesuaian antara kapasitas atau kemampuan seorang pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dilakukan. Pekerjaan manusia melibatkan kerja mental dan fisik, oleh karena itu masing-masing memiliki tingkat pemuatan yang unik. Tingkat diferensiasi yang terlalu tinggi mendorong penggunaan energi yang berlebihan dan membuat pekerja terlalu stres (Nurhasanah et al., 2022). Beban kerja itu sendiri misalnya target yang ditetapkan oleh perusahaan merupakan beban kerja bagi karyawannya yang akan terus berusaha untuk

mencapai tujuan perusahaan, yang akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam mencapai tujuan tersebut.

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi. Kepuasan kerja karyawan di dalam perusahaan terdapat budaya organisasi yang melekat di suatu perusahaan yang dianut Bersama oleh seluruh karyawan. Budaya organisasi merupakan sumber daya organisasi yang bersifat dinamis bertujuan untuk mencapai efisiensi dengan efektivitas di suatu perusahaan. Di dalam perusahaan, budaya organisasi sangat penting karena di dalam perusahaan terdapat perbedaan antar karyawan satu dengan karyawan lainnya, maka dari itu pemimpin ingin menyatukan perbedaan-perbedaan tersebut dengan membentuk budaya organisasi di perusahaan. Dengan adanya budaya organisasi di suatu perusahaan, akan berperan penting dalam. Memudahkan karyawan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan perusahaan, dan dapat juga membantu karyawan dalam hal mengetahui tindakan yang seharusnya dilakukan oleh karyawan sesuai dengan nilai-nilai yang menjadi pegangan bagi karyawan dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya di perusahaan untuk mendapatkan hasil yang maksimal (Rochmah et al., 2021).

PT. Perkebunan Nusantara III juga dikenal sebagai PTPN III (Persero) Medan adalah salah satu dari 14 Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang perkebunan, seperti pengelolaan dan penjualan hasil perkebunan. Seiring berjalannya waktu, perusahaan berbasis perkebunan ini tidak menutup kemungkinan sebagian karyawannya tidak puas dengan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil pra riset yang dilakukan oleh penulis di PTPN III Medan terdapat penurunan pada kepuasan kerja karyawan terhadap pimpinan yang diterapkan. Hal ini dapat dilihat dari peran seorang manager yang masih kurang

memiliki ketegasan dalam memberikan intruksi dan motivasi kerja, selain itu juga para manager yang ada di perusahaan tidak memberikan stimulus-stimulus yang dapat meningkatkan kepuasan kerja, karena kepuasan kerja bukan hanya dinilai dari kompensasi yang diberikan tetapi banyak faktor-faktor lain yang dapat meningkatkan kepuasan kerja tersebut, hal ini akan berdampak kepada kinerja karyawan. Terlihat dari adanya ketidakpuasan yang dialami karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan pimpinan. Kurangnya keyakinan dan persepsi yang dimiliki karyawan atas segala sesuatu yang mempengaruhi dirinya dalam bekerja juga merupakan salah satu penyebab rendahnya kepuasan kerja pada PTPN III Medan.

Selain kepemimpinan transformasional yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan selanjutnya adalah beban kerja karyawan. Karyawan di PTPN III (Persero) Medan mengalami beban kerja yang besar dengan tingkat tanggung jawab yang signifikan dalam pekerjaannya, hal ini dapat dilihat pembagian pekerjaan yang tidak stabil dan banyaknya karyawan yang bekerja lembur dalam menyelesaikan pekerjaan untuk dapat menyerahkan laporan hasil pekerjaan dengan tepat waktu kepada pimpinan. sehingga membuat para karyawan merasa terbebani dengan tuntutan pimpinan, dan tentunya dengan begitu karyawan akan merasa kelelahan dan tidak semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan begitu kepuasan kerja karyawan akan mengalami penurunan yang akan berdampak terhadap kinerja karyawan tersebut.

Setelah itu hal lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi ditemukan permasalahan yang ada di PTPN III Medan yang dijumpai dimana dengan semakin menurunnya rasa kepedulian karyawan pada pekerjaannya maka budaya organisasi yang diterapkan salah

satunya yaitu “Kerja Sama dan Kekompakan dalam Bekerja” sudah mulai memudar atau sudah mulai tidak lagi diterapkan. Terlihat dari beberapa karyawan yang tidak melaksanakan kegiatan yang telah dibuat dalam perusahaan seperti sholat berjamaah di masjid, melakukan kegiatan olahraga di hari jumat sore, melaksanakan pengajian di malam sabtu. Sehingga peneliti melihat bahwa kekompakan pada setiap karyawan menjadi tidak terjalin dengan baik yang akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan tersebut.

**Tabel 1.1. Hasil Observasi dan Survey awal**

No	pernyataan	Jawaban Responden / Karyawann	
		Ya	Tidak
1.	Pemimpin mampu memberikan motivasi kepada karyawan dan mengarahkan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik	5	15
2.	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan tidak mengalami kelelahan saat bekerja	9	11
3.	Karyawan selalu mengikuti aturan yang berlaku di dalam perusahaan dan selalu menjaga kerja sama dan kekompakan yang baik dengan sesama rekan kerja	8	12

4.	Kepuasan kerja pada PTPN III Medan sudah optimal dan mengalami peningkatan kinerja karyawan	7	13
----	---	---	----

**Sumber : Hasil Observasi dan Survey**

Berdasarkan hasil dari observasi dan survey awal bahwa kepuasan kerja pada PTPN III beberapa karyawan sudah merasa puas dengan yang telah diterapkan di perusahaan dan ada beberapa karyawan yang merasa tidak puas dengan yang telah diterapkan di perusahaan. Yang dimana kepemimpinan transformasional pada PTPN III Medan belum sepenuhnya berjalan dengan efektif yang dapat dilihat dari hasil observasi diatas banyak karyawan yang merasa pemimpin kurang memberikan motivasi kepada bawahannya. Selain itu beban kerja yang ada di PTPN III Medan masih tinggi yang dapat dilihat dari hasil di atas bahwa beberapa karyawan yang tidak menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu dan karyawan mengalami kelelahan dalam bekerja. Selanjutnya yaitu budaya organisasi pada PTPN III Medan yang masih rendah dimana dapat dilihat dari hasil diatas bahwasanya beberapa karyawan yang tidak mengikuti aturan yang berlaku pada perusahaan yang menyebabkan tingkat budaya organisasi pada perusahaan mengalami penurunan.

Berdasarkan latar belakang maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan”**

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan prariset yang pernah dilaksanakan terlebih dahulu maka penulis dapat mengidentifikasi masalah yang timbul pada perusahaan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yaitu :

1. Pemimpin transformasional yang belum berjalan dengan baik hal ini dapat dilihat dari peran seorang manager yang masih kurang memiliki ketegasan dalam memberikan intruksi dan motivasi sehingga karyawan merasa ketidakpuasan dalam menyelesaikan tugas-tugas dari pimpinan
2. Beban kerja karyawan yang besar dilihat dari banyaknya karyawan yang bekerja lembur dalam menyelesaikan pekerjaan yang mengakibatkan karyawan menjadi kelelahan dan tidak semangat.
3. Adanya budaya organisasi yang lemah ditunjukkan dengan beberapa karyawan yang tidak mengikuti atau tidak peduli dengan kegiatan yang telah dilaksanakan di PTPN III seperti sholat berjamaah di masjid, kegiatan berolahraga, dan kegiatan pengajian
4. Menurunnya tingkat kepuasan kerja karyawan yang mengakibatkan pekerjaan yang tidak optimal hal ini dibuktikan dengan pekerjaan yang tidak selesai dengan tepat waktu.

## **1.3. Batasan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas maka penulis membatasi permasalahan yang perlu diangkat. Oleh sebab itu penulis hanya berfokus pada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Objek pada

penelitian ini adalah karyawan tetap di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

#### **1.4. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
4. Apakah kepemimpinan transformasional, beban kerja dan budaya organisasi secara Bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?

#### **1.5. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, beban kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

## **1.6. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Sebagai sumbangan penting dan memperluas wawasan bagi kajian ilmu manajemen dalam mengelola sumber daya manusia sehingga dapat dijadikan sebagai rujukan untuk pengembangan penelitian sumber daya manusia yang akan datang.

### **2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, khususnya pada kepemimpinan transformasional, beban kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

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

##### **2.1.1. Kepuasan Kerja**

##### **2.1.1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan system nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya, sebaliknya semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakannya. Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) karyawan terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaannya. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya dari pada tidak menyukainya.

Kepuasan kerja adalah suatu cara individu merasakan pekerjaannya yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan (Nurhasanah et al., 2022)

Kepuasan kerja merupakan suatu tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja. Tanggapan emosional bisa berupa perasaan yang puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya, bila berupa perasaan puas maka kepuasan kerja karyawan tercapai dan jika berupa perasaan tidak puas maka karyawan tidak merasa puas. Ini nampak dalam sikap positif karyawan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya (Siagian & Khair, 2018)

Pengertian lain dari kepuasan kerja adalah hal yang bersifat individual, semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, dan sebaliknya (Noor, 2013). Menurut (Sembiring & Tanjung, 2021) bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima, mungkin kepuasan kerja inilah yang membuat motivasi dan kemampuan kerja para bawahan menjadi menurun.

Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2013) menyatakan bahwa Kepuasan kerja adalah suatu perasaan menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya mau pun dengan kondisi dirinya. Pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek dirinya menyokong dan sebaliknya jika aspek-aspek tersebut tidak menyokong, pegawai akan merasa tidak puas. (Nabawi, 2019) mendefinisikan bahwa : Kepuasan kerja merupakan sifat individual seseorang sehingga memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan oleh adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan sesuai dengan keinginan individu

tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan begitu pula sebaliknya.

Berdasarkan dari beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah emosional karyawan yang nantinya dapat mempengaruhi pekerjaannya. Karyawan akan menghasilkan pekerjaannya dengan maksimal jika merasa puas dengan kinerja dan penghargaan yang diterimanya. Sebaliknya, karyawan akan memberikan pekerjaan di bawah standar atau kurang maksimal jika merasa tidak puas dengan kinerja dan penghargaan yang diterimanya.

#### **2.1.1.1. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut (Gomes, 2012), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

##### **1. Faktor individual**

Yang tergolong pada faktor-faktor yang sifatnya individual adalah kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuantujuan (*goals*), sikap (*attitudes*), dan kemampuan-kemampuan (*abilities*).

##### **2. Faktor organisasional**

Yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*), dan pekerjaan itu sendiri (*job itself*).

Menurut (Suyoto, 2012), ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yakni:

##### **1. Faktor hubungan antar karyawan**

- a. Hubungan antara manajer dengan karyawan
  - b. Faktor fisik dan kondisi kerja
  - c. Hubungan sosial di antara karyawan
  - d. Sugesti dan teman sekerja
2. Faktor individual, hubungan dengan
    - a. Sikap orang terhadap pekerjaan
    - b. Usia orang dengan pekerjaan
    - c. Jenis kelamin
  3. Faktor keadaan keluarga karyawan
  4. Rekreasi, meliputi Pendidikan

Menurut (Yani, 2012), terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. *Need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan)

Model ini dimaksudkan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. *Discrepancies* (perbedaan)

Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar daripada apa yang diterima, orang akan tidak akan puas. Sebaliknya diperkirakan individu akan puas apabila mereka menerima manfaat di atas harapan.

3. *Value attainment* (pencapaian nilai)

Gagasan *value attainment* bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. *Equity* (keadilan)

Model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja. Kepuasan merupakan hasil dari persepsi orang bahwa perbandingan antara hasil kerja dan inputnya relatif lebih menguntungkan dibandingkan dengan perbandingan antara keluaran dan masukan pekerjaan lainnya.

5. *Dispositional/genetic components* (komponen genetik)

Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Model menyiratkan perbedaan individu hanya mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja seperti halnya karakteristik lingkungan pekerjaan.

Menurut (Putri & Rambe, 2022) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

1) Ciri-ciri intrinsik

Satu unsur yang dapat dirasakan pada ciri-ciri intrinsik yaitu tingkat tantangan mental

2) Gaji, penghasilan, imbalan yang dirasakan adil

Jika gaji dipersepsikan sebagai adil didasarkan berdasarkan tuntutan-tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar gaji yang berlaku untuk kelompok pekerja tertentu, maka akan ada kepuasan kerja.

### 3) Penyeliaan

Penyeliaan mempunyai dua jenis dari hubungan atas bawah yaitu hubungan fungsional sejauh mana penyeliaan membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja, sedangkan hubungan keseluruhan didasarkan pada ketertarikan antar pribadi yang mencerminkan sikap dasar dari nilai yang sempurna

### 4) Rekan sejawal yang menunjang

Didalam kelompok bekerja dimana para pekerja harus bekerja sebagai satu tim. Kepuasan kerja akan timbul Karena kebutuhan tingkat tinggi seseorang yang dapat dipenuhi

### 5) Kondisi kerja yang menunjang

Perusahaan perlu menyediakan ruang kerja yang terang, sejuk dengan peralatan kerja yang menunjang untuk digunakan.

#### **2.1.1.2. Indikator – Indikator Kepuasan Kerja**

Indikator kepuasan kerja menurut (Safitri & Astutik, 2019) , menyebutkan lima indikator meliputi:

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri.
2. Kepuasan terhadap pembayaran/gaji.
3. Kepuasan terhadap promosi.
4. Kepuasan terhadap supervisi/pimpinan.
5. Kepuasan terhadap teman kerja.

Menurut (Nurhasanah et al., 2022) menyebutkan bahwa kepuasan kerja diukur dengan indikator-indikator didasarkan kepada perusahaan sebagai berikut ini :

1. Pekerjaan itu sendiri

Hal ini dapat dilihat dari cara karyawan menerima dan menyelesaikan seluruh tugas maupun kegiatan-kegiatan yang harus dikerjakan, dari hasil tersebutlah dapat dilihat tingkat kepuasan kinerja karyawan, pada bidang pekerjaan yang ditekunin.

2. Gaji

Gaji dalam hal ini tentu salah satu dampak yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan pada umumnya, dengan gaji yang dirasah cukup oleh karyawan maka hal ini akan menimbulkan semangat kerja karyawan yang tinggi pada penyelesaian hasil kerjanya..

3. Promosi

Pimpinan menilai pemberian balas jasa yang memadai dan layak kepada para karyawan, seperti hal promosi tentu hal ini akan semakin membuat para karyawan untuk semangat dalam bekerja sehingga dampaknya akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan kondisi kerja

4. Supervisi

Supervisi adalah bantuan dalam pengembangan situasi dalam lingkungan kerja. Hal ini tentu dilakukan agar para karyawan dapat bekerja sesuai dengan arahan yang harapan yang diinginkan oleh perusahaan.

#### 5. Rekan kerja

Dalam sebuah lingkungan kerja, rekan kerja tentu sangat mempengaruhi mengenai hasil kinerja para karyawan, dengan memiliki rekan kerja yang baik maka hal ini dapat memotivasi para rekan kerja yang lain juga, sehingga seluruh kendala atau masalah dalam pekerjaan tersebut dapat terselesaikan dengan baik.

#### 6. Kondisi kerja

Kondisi kerja yang baik tentu hal ini akan dapat membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja.

Indikator-indikator kepuasan, menurut (Kusmaningtyas, 2014) sebagai berikut :

1. Puas dengan gaji yang diterima.
2. Puas dengan kesempatan promosi di perusahaan
3. Puas dengan rekan kerja
4. Puas dengan atasan
5. Puas dengan pekerjaan

Menurut (Afandi, 2018), indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

#### 1. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

#### 2. Upah

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

### 3. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

### 4. Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

### 5. Rekan kerja

Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

## **2.1.2. Kepemimpinan Transformasional**

### **2.1.2.1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan adalah kepribadian yang dimiliki oleh seorang direksi. Kepemimpinan adalah merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau melaksanakan sesuatu pekerjaan sesuai dengan keinginannya. Dengan kata lain, kepemimpinan adalah kemampuan memerintah dan mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai (Rivai, 2020). Menurut (Nothouse, 2013) kepemimpinan transformasional adalah Kepemimpinan transformasional yang murni adalah kepemimpinan yang bersifat sosial dan peduli dengan kebaikan bersama. Pemimpin transformasional yang bersifat sosial ini mengalahkannya kepentingan mereka sendiri demi kebaikan orang lain.

Selanjutnya (Rivai, 2014) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memandu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. pemimpin jenis ini yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan, dan yang memiliki karisma. Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada keprihatinan dan kebutuhan pengembangan dari pengikut individual; mereka mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah dengan cara-cara baru dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra untuk mencapai tujuan kelompok". Menurut (Fauzan et al., 2023) tujuan dan manfaat kepemimpinan adalah Kepastian arah dan tujuan, Kebanggaan, Kepercayaan.

Menurut (Bryman, 2012) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah bagian dari paradigma kepemimpinan baru yang lebih memberikan perhatian pada elemen kepemimpinan yang karismatik dan peka. (Jufrizen & Lubis, 2020) Kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memandu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Pemimpin jenis ini yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan, dan yang memiliki karisma.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kepemimpinan yang menginspirasi karyawan untuk melakukan tugasnya dan melakukan penyesuaian untuk mencapai tujuan perusahaan.

### **2.1.2.2. Prinsip - Prinsip Kepemimpinan Transformasional**

Menurut (Suwatno, 2019) ada tujuh prinsip kepemimpinan transformasional yaitu:

1. Simplifikasi, keberhasilan pemimpin diawali dengan sebuah visi yang akan menjadi cermin dan tujuan Bersama
2. Motivasi, kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi yang sudah dijelaskan adalah hal kedua yang perlu kita lakukan.
3. Memfasilitasi, kemampuan untuk memfasilitasi pembelajaran yang terjadi dalam organisasi secara kelembagaan, kelompok, ataupun individual secara efektif.
4. Inovasi, kemampuan untuk secara berani dan bertanggung jawab melakukan suatu perubahan bilamana diperlukan dan menjadi suatu tuntutan dengan perubahan yang terjadi.
5. Mobilitas, pengerahan semua sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap orang yang terlibat di dalamnya untuk mencapai visi dan tujuan.
6. Kesiagaan, kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.
7. Komitmen, berkaitan dengan komitmen untuk selalu menyelesaikan masalah dengan baik dan tuntas.

### **2.1.2.3. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional peduli dengan perbaikan kinerja pengikut, dan mengembangkan pengikut ke potensi maksimal mereka. Orang yang menam-pilkan kepemimpinan transformasional sering kali memiliki kumpulan nilai serta prinsip internal yang kuat. Mereka efektif dalam memotivasi pengikut untuk ber-tindak dalam cara yang mendukung kepentingan yang lebih besar, dari pada kepent-ingan mereka sendiri (Nothouse, 2013) Ada empat faktor kepemimpinan transfor-masional yang dipengaruhi yaitu:

1. Pengaruh ideal adalah komponen emosional dari kepemimpinan. Pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebaga teladan yang kuat se-bagai pengikut.
2. Motivasi yang menginspirasi Faktor ini menggambarkan pemimpin yang men-gomunikasikan harapan tinggi kepada karyawan, menginspirasi mereka lewat motivasi untuk menjadi setia pada dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi.
3. Rangsangan intelektual Hak ini mencakup yang merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi.
4. Pertimbangan yang diadaptasi Faktor ini mewakili pemimpin yang mem-berikan iklim yang mendukung, dimana mereka mendengarkan dengan saksama kebutuhan masing-masing pengikut. Pemimpin bertindak sebagai pelatih dan penasihat, sambil mencoba untuk membantu karyawan bener-benar mewujudkan apa yang diinginkan.

Agar gaya kepemimpinan manajer berubah ke gaya yang lebih sesuai dengan situasi, maka persepsi manajer mengenai situasi tersebut pertamamata harus diubah (Achmad, 2016). Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan mencakup yaitu: Kepribadian, pengalaman masa lampau, dan harapan dari pemimpin yang bersangkutan, harapan dan perilaku atasan, karakteristik, harapan, perilaku bawahan, persyaratan tugas, kultur dan kebijakan organisasi dan harapan serta perilaku rekan kerja.

#### **2.1.2.4. Indikator – Indikator Kepemimpinan Transformasional**

Adapun indikator gaya kepemimpinan transformasioanal menurut (Suwatno, 2019) yaitu:

1. Karisma, memberikan visi dan misi, menanamkan rasa bangga, mendapatkan perhatian (*respect*) dan kepercayaan (*trust*). Pemimpin transformasional terlihat karismatik oleh pengikutnya dan mempunyai suatu kekuatan dan pengaruh.
2. Inspirasional, mengkomunikasikan ekspektasi yang tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya, mengekspresikan tujuan dengan cara-cara yang sederhana.
3. Stimulasi Intelektual, menghargai ide-ide bawahan, mengembangkan rasionalisasi dan melakukan pemecahan masalah secara cermat.
4. Perhatian Individu memberikan perhatian pada pribadi, menghargai perbedaan setiap individual, memberi nasehat dan pengarahan.

Menurut (Sagala, 2018), indikator dari gaya kepemimpinan transformasional yaitu:

1. Pembaruan.
2. Memberi teladan.
3. Mendorong kinerja bawahan.
4. Mengharmonisasikan lingkungan kerja.
5. Memberdayakan bawahan.
6. Bertindak atas sistem nilai.
7. Meningkatkan kemampuan terus-menerus.
8. Mampu menghadapi situasi yang rumit.

### **2.1.3. Beban Kerja**

#### **2.1.3.1. Pengertian Beban Kerja**

Beban kerja merupakan suatu tuntutan kerja dan target kerja yang harus diselesaikan yang menyebabkan ketegangan dalam diri seorang pekerja sehingga hal ini akan menjadikan kinerja para karyawan berjalan secara tidak maksimal. Permendagri No. 12/2008 menyatakan bahwa beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Beban kerja adalah volume dari hasil kerja atau catatan tentang hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan volume yang dihasilkan oleh sejumlah pegawai dalam suatu bagian tertentu”. Jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh sekelompok atau seseorang dalam waktu tertentu atau beban kerja dapat dilihat pada sudut pandang objektif dan subyektif (Nurhasanah et al, 2022)

Beban kerja menurut (Tanjung, 2019) dapat di definisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus di hadapi. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Menurut (Lunnon & Sendow, 2019) Menyatakan Beban kerja adalah frekuensi kegiatan rata-rata dari masing-masing pekerjaan dalam jangka waktu tertentu Beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu.

Sedangkan menurut (Melati et al., 2015) menyatakan beban kerja adalah tugas-tugas pekerjaan yang menjadi sumber stres seperti pekerjaan mengharuskan bekerja dengan cepat, menghasilkan sesuatu dan konsentrasi dari stres kerja.

Sementara (Tentama et al., 2019) menyatakan bahwa salah satu unsur yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah beban kerja. Adapun menurut Haga, Shinoda, dan Kokubun, beban kerja adalah tingkat kapasitas pemrosesan yang diberikan selama bekerja yang mencerminkan suplai energi dan permintaan tugas seseorang. Beban kerja mencerminkan tingkat atau kesulitan pekerjaan seseorang yang dapat mencakup variabel apapun.

Kesimpulan yang dapat ditarik dari pandangan beberapa ahli tersebut di atas adalah bahwa beban kerja merupakan kumpulan pekerjaan atau kegiatan yang harus diselesaikan dalam batas waktu yang telah ditentukan.

### 2.1.3.2. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja

Menurut (Hermingsih & Purwanti, 2020), berikut adalah dimensi utama yang mempengaruhi beban kerja:

- 1) Tuntutan penugasan. Beban kerja dapat dihitung dari pemeriksaan tugas yang dilakukan oleh pegawai sebagai bagian dari unsur tuntutan tugas (*task demand*). Varian individu, bagaimanapun, harus selalu dipertimbangkan.
- 2) Intensitas atau usaha (*effort*). Sifat beban kerja yang intuitif dapat ditentukan oleh waktu yang dihabiskan untuk suatu tugas. Namun, mengingat hal itu terjadi Individu mungkin tidak dapat mengerahkan lebih banyak usaha karena tuntutan pekerjaan meningkat.
- 3) Kinerja. Sebagian besar studi beban kerja berfokus pada tujuan kinerja.

Sementara itu, (Heryati, 2016) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja sebagai berikut:

#### 1. Faktor Eksternal

Beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti:

- a) Tugas fisik seperti: Keadaan ruang kerja, suasana tempat kerja, sikap kerja, moda transportasi, dan beban yang dipindahkan Sementara itu, aktivitas mental melibatkan tanggung jawab, kerumitan pekerjaan, emosi karyawan, dan hal-hal lain.
- b) Organisasi Kerja meliputi: Jam kerja, istirahat, shift kerja, sistem kerja, dan lain sebagainya.
- c) Lingkungan kerja, yang mungkin mencakup lingkungan kerja fisik, kimiawi, biologis, dan psikologis, dapat menimbulkan tekanan tambahan.

#### 2. Faktor Internal

Variabel yang berasal dari dalam tubuh sebagai akibat respon terhadap tekanan lingkungan yang dapat beroperasi sebagai stressor, termasuk elemen somatik (jenis kelamin, usia, ukuran tubuh, status gizi, dan kondisi fisik) dan faktor psikologis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, dan kepuasan).

### **2.1.3.3. Indikator – Indikator Beban Kerja**

Menurut Putra (Harini et al., 2018), indikator beban kerja meliputi :

1) Target yang harus dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya dan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2) Kondisi pekerjaan

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti harus bekerja diluar jam kerja untuk mendatangi nasabah dan menyelesaikan pekerjaan lainnya.

3) Standar pekerjaan

Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

Sedangkan menurut (Munandar, 2012) mengemukakan bahwa ada beberapa indikator yang terdapat dilihat dari beban kerja yaitu :

1) Beban waktu (*time load*)

Menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam perencanaan, pelaksanaan dan monitoring tugas atau kerja.

2) Beban usaha mental (*mental effort load*)

Yaitu menunjukkan banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

3) Beban tekanan psikologis (*psychological stress load*)

Yaitu yang menunjukkan tingkat resiko pekerja, kebingungan dan frustrasi.

#### **2.1.4. Budaya Organisasi**

##### **2.1.4.1. Pengertian Budaya Organisasi**

Karyawan harus diberi pemahaman mendasar tentang budaya organisasi sejak usia muda. Karyawan pada akhirnya akan menyerap budaya organisasi, yang kemudian akan tumbuh menjadi budaya kelompok dan akhirnya terserap sebagai budaya pribadi, melalui pelatihan, orientasi, dan penyesuaian diri jika mereka pertama kali memasuki organisasi dengan kualitas dan harapan yang berbeda. (Baron, 2014) menyatakan “Budaya organisasi sebagai kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan yang diterima bersama oleh anggota organisasi”. Menurut (Robbins & Judge, 2012), “Budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi”.

Budaya Organisasi adalah suatu pola dari asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, dikembangkan oleh kelompok tertentu saat belajar menghadapi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah berjalan cukup baik untuk

dianggap valid dan oleh karena itu, untuk diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berfikir dan berperasaan sehubungan dengan masalah yang dihadapinya. Budaya Organisasi adalah pola tingkah laku yang dikembangkan oleh suatu organisasi yang dipelajarinya ketika mengalami masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah terbukti cukup baik untuk disahkan dan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara untuk menyadari, berpikir dan merasa (Nurhasanah et al., 2022).

Menurut (Wahyudi & Tupti, 2019) budaya organisasi adalah suatu konsep (*concept*) yang sangat bervariasi, terbukti dari adanya sekian banyak definisi yang berbeda-beda yang dapat ditemukan dalam kepustakaan. Hal ini disebabkan oleh berbagai pandangan, pendekatan, metode penelitian, minat masing-masing yang berkepentingan dari berbagai kalangan, baik dari kalangan akademisi maupun praktisi. Disamping itu juga karena sumbernya yaitu disiplin antropologi, yang sehingga sekarang belum dapat menghasilkan satu definisi yang dapat diterima oleh para peminat atau pakar dalam bidang ini.

(Suharsono. 2012) “menyatakan bahwa budaya organisasi adalah perilaku konvensional masyarakatnya dan mempengaruhi perilaku anggotanya meskipun sebagian besar tidak disadarinya”. Sedangkan (Darmawan, 2013) “mengatakan bahwa, Budaya organisasi merupakan suatu sistem darimana atau arti bersama yang dianut para anggotanya yang membedakan organisasi dari organisasi lain”.

Oleh karena itu budaya organisasi dapat disimpulkan sebagai faktor dalam perubahan perilaku individu karyawan, yang sangat penting untuk meningkatkan

kinerja karyawan dan pada akhirnya berdampak pada kinerja saat ini. Perilaku pegawai yang positif, bertaqwa, dan produktif akan dipengaruhi dan dimotivasi oleh budaya organisasi yang dikelola secara efektif sebagai alat manajemen. Konsekuensinya, dapat dikatakan bahwa budaya organisasi merupakan dorongan di antara karyawan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dan membantu keberhasilan bisnis secara teoritis.

#### **2.1.4.2. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Ada beberapa factor yang mempengaruhi budaya organisasi yaitu sebagai berikut (Wahyudi & Tupti, 2019):

1. Mengkomunikasikan bahwa efektivitas organisasi memiliki pengaruh yang menguntungkan pada budaya bisnis. Manajemen dapat berbagi tujuan dan misi organisasi, menyajikan peraturan perusahaan, dan menginformasikan kebijakan yang ditetapkan melalui komunikasi yang efektif.
2. Motivasi, upaya manajemen untuk memotivasi anggota staf membantu bisnis mengembangkan budayanya sendiri. Apakah penghargaan selalu menjadi motivator bagi karyawan, bagaimana organisasi menghadirkan upaya karyawan, atau seberapa besar perusahaan mempertimbangkan faktor lingkungan bekerja. Upaya perusahaan untuk menginspirasi pekerja akan mengungkapkan bagaimana korporasi melihat sumber daya manusianya.
3. Karakteristik Organisasi, Tingkat spesialisasi dan ikatan antar pribadi, yang pada gilirannya mempengaruhi tingkat otoritas pengambilan keputusan, kemandirian, tanggung jawab, dan prosedur komunikasi, akan bergantung pada ukuran dan kompleksitas organisasi.

4. Proses-proses administrasi, Dalam hal ini, apa yang dimaksud dengan menghargai kesuksesan, menoleransi perselisihan, dan upaya kelompok yang sebenarnya. Pendekatan ini akan berdampak pada budaya karena akan mengungkapkan siapa yang dianggap berhasil oleh organisasi, bagaimana organisasi menangani perselisihan, dan apakah menghargai kerja kelompok atau individu.
5. Struktur Organisasi, Struktur organisasi yang fleksibel atau kaku juga dimungkinkan. Selain itu, mungkin ada sentralisasi dan formalisasi yang tinggi atau rendah di setiap organisasi yang akan berdampak pada budaya organisasi. Karyawan mungkin lebih terbiasa menangani ketidakpastian secara kreatif dan mandiri dalam struktur yang fleksibel dan lingkungan formalisasi yang minimal.
6. Gaya Manajemen, Berkaitan dengan kepemimpinan, gaya manajemen juga mempengaruhi budaya perusahaan. Bagaimana proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan kegiatan akan mencerminkan gaya manajemen yang berlaku di perusahaan. Gaya manajemen berkaitan erat dengan struktur organisasi, komunikasi dan upaya memotivasi karyawan. Selain itu, gayanya tidak seragam Manajemen pada tingkat manajemen yang berbeda juga dapat mempengaruhi budaya perusahaan. Budaya yang terjadi dalam perusahaan adalah tidak adanya kewajiban keseragaman pandangan atas kebijakan atau nilai-nilai tertentu.

### 2.1.4.3. Indikator – Indikator Budaya Organisasi

Menurut (Robbins, 2015) menyatakan riset paling baru mengemukakan ada tujuh karakteristik primer yang sama-sama menangkap hakikat dari suatu budaya organisasi yaitu :

- 1.) Inovasi dan pengambilan resiko, sejauh mana karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.
- 2.) Perhatian, sejauh mana karyawan diharapkan memperlihatkan prestasi, analisis dan perhatian kepada rincian.
- 3.) Orientasi hasil, sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil.
- 4.) Orientasi orang, sejauh mana manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang didalam organisasi tersebut.
- 5.) Orientasi tim, sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim bukannya individu-individu.
- 6.) Keagresifan, sejauh mana orang-orang itu agresif dan bukannya santai-santai.
- 7.) Kemantapan, sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dari pada pertumbuhan

Menurut (Hasibuan, 2018), indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut :

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko
- 2) Perhatian terhadap detail
- 3) Berorientasi terhadap hasil
- 4) Berorientasi kepada manusia
- 5) Berorientasi tim

- 6) Sikap agresif
- 7) Stabilitas

## **2.2. Kerangka Berpikir Konseptual**

### **2.2.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja**

Kepemimpinan transformasional merupakan jenis gaya kepemimpinan yang mengarah ke perubahan yang positif pada mereka yang mengikuti (pengikut). Kepemimpinan ini berusaha untuk memotivasi para pengikutnya untuk melakukan sesuatu yang lebih dan melakukannya melampaui harapan mereka sendiri. Secara empiris kepemimpinan transformasional secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Pada penelitian (Anggraeni & Santosa, 2013) menemukan bahwa perilaku-perilaku pemimpin transformasional mempengaruhi kepuasan kerja dan kepuasan bawahan terhadap pemimpinnya.

Hasil tersebut dibuktikan oleh penelitian (Saputra, 2013) yang menyimpulkan kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini juga mendukung temuan hasil penelitian empirik dari (Kumbara, 2017), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan (Amri & Rahardja, 2016), (Nasution, 2018), (Jufrizen, 2017), yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

### **2.2.2. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Beban kerja adalah ketidaksesuaian antara kapasitas atau kemampuan seorang pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dilakukan. Pekerjaan manusia melibatkan kerja mental dan fisik, dan masing-masing memiliki tingkat beban

yang unik. Tingkat perbedaan yang berlebihan mendorong konsumsi energi yang boros dan membuat orang tersebut terlalu stres.

Temuan Zamanian Sarvestani, Sedaghati, Ghatmiri, dan Kouhnavard didukung oleh temuan Butt dan Lance bahwa jumlah beban kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Menurut Khandan dan Maghsoudipour, kepuasan kerja dapat ditingkatkan dengan mempertimbangkan kembali jumlah beban kerja karyawan, karena beban kerja yang berlebihan dapat mengurangi kepuasan kerja karyawan (Tentama et al., 2019).

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan (Nurhasanah et al., 2022), (Melati et al., 2015) (Safitri & Astutik, 2019) yang menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Beban kerja yang berlebihan akan menyebabkan penurunan pada kepuasan kerja karyawan.

### **2.2.3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Setiap karyawan atau setiap pekerja yang bekerja di lingkungan organisasi atau di dalam perusahaan harus secara sadar mengikuti atau mematuhi aturan yang ditetapkan oleh budaya organisasi. Budaya organisasi adalah indikator lain tentang seberapa puas individu dengan pekerjaan mereka dalam hal benar-benar melakukan pekerjaan dan menyelesaikannya. Budaya organisasi, menurut (Griffin, 2002), “Budaya organisasi adalah seperangkat nilai, keyakinan, perilaku, kebiasaan, dan sikap yang membantu anggota organisasi memahami prinsip-prinsip yang dianut organisasi dalam mencapai segala sesuatu, dan apa yang dianggap vital. Kepuasan kerja

semakin tinggi disebabkan oleh semakin banyak aspek yang sesuai dengan keinginan individu tersebut

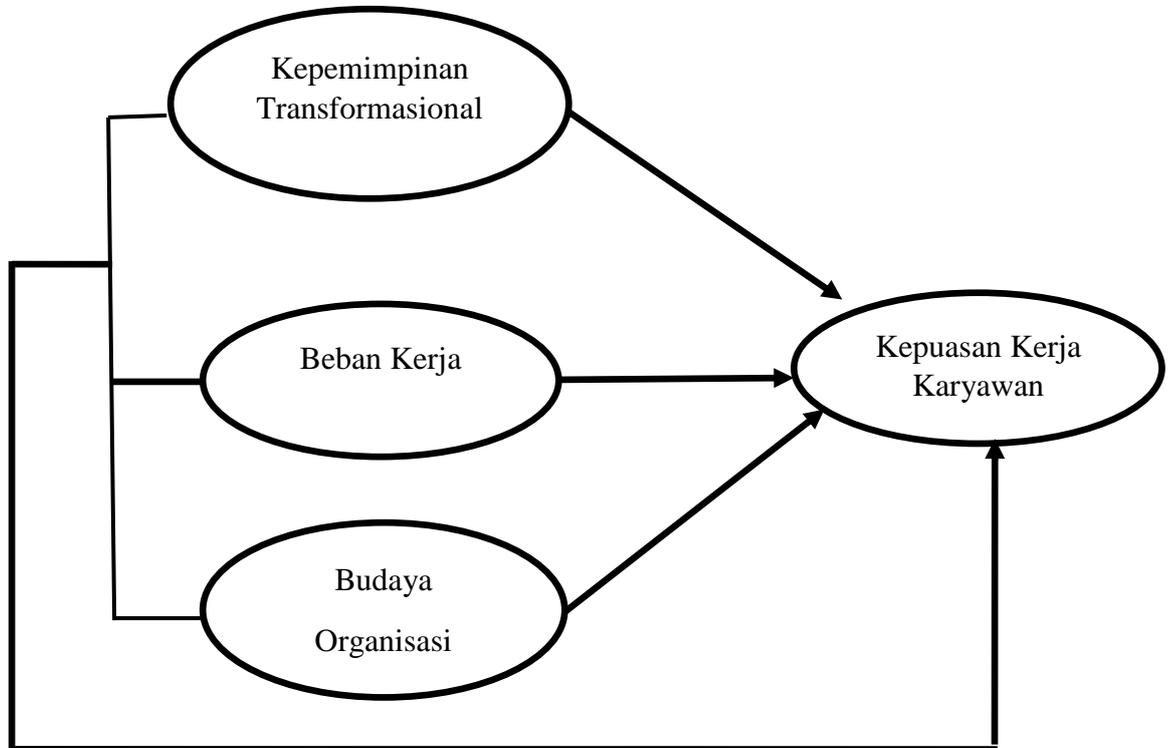
Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan (Nurhasanah et al., 2022), (Jufrizen et al., 2017), (Jufrizen et al., 2018), (Ritonga et al., 2023), (Tanjung, 2016) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

#### **2.2.4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Kepemimpinan yang memberikan motivasi kerja kepada karyawannya, beban kerja yang sesuai dan budaya organisasi yang tepat akan menjadikan karyawan dapat menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi atau perusahaan tersebut. Semakin baik dan tepat seorang pemimpin mengelola, memberikan motivasi, memberikan arahan dalam menyelesaikan pekerjaan dan mengendalikan bawahannya maka akan semakin baik pula timbal balik yang diterima perusahaan. Begitupun dengan beban kerja, semakin sesuai beban kerja yang diberikan maka semakin meningkat pula kepuasan kerja karyawan. Dan juga budaya organisasi yang menjadi salah satu dasar sistem manajerial seorang pemimpin kepada karyawannya, karena hal itu membuat para karyawan dari pimpinan tersebut lebih terarah dalam mengerjakan tugasnya, kebiasaan-kebiasaan yang ada juga menjadikan suatu pandangan baik atau buruknya perusahaan tersebut, maka dari itu peran pimpinan dalam membuat suatu kebiasaan yang baik bagi para karyawan akan menjadi salah satu dasar juga seorang pemimpin berhasil mengelola para karyawannya. Berikut adalah kerangka konsep tentang hubungan

gaya kepemimpinan, beban kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

**Gambar 2.1 : Kerangka Konseptual**



### 2.3. Hipotesis

Berdasarkan kerangka berpikir konseptual yang telah di jabarkan di atas, maka hipotesis yang dapat diambil penulis adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
3. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

4. Kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Pendekatan Penelitian**

Pada penelitian yang dilakukan terdapat empat variabel yaitu gaya kepemimpinan (X1), beban kerja (X2) dan budaya organisasi (X3) sebagai variabel bebas dan kepuasan kerja (Y) sebagai variabel terikat. Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan asosiatif dan kuantitatif. Penelitian asosiatif, seperti yang didefinisikan oleh (Juliandi et al., 2015), adalah studi yang dilakukan untuk menggabungkan dua variabel atau lebih. Dengan penelitian ini akan dikembangkan suatu teori yang dapat menjelaskan dan mengatur suatu fenomena.

Menurut (Juliandi et al., 2015), dalam penelitian kuantitatif, masalah tidak ditentukan di awal melainkan setelah peneliti memasuki lapangan, dan jika peneliti mendapatkan masalah baru, maka masalah tersebut kemudian diteliti kembali sampai semua masalah selesai, jenuh dan terjawab. Penelitian kuantitatif juga tidak dilakukan secara mendalam melainkan hanya menyelidiki permukaannya saja dan membutuhkan waktu yang relatif lebih lama dibandingkan jenis penelitian lainnya.

### 3.2. Definisi Operasional

Definisi operasional variabel adalah unsur penting penelitian yang menjelaskan cara mengukur variabel. Dan dalam penelitian ini terdapat 3 variabel bebas (*independent variable*) dan 1 variabel terikat (*dependent variable*). Definisi operasional tersebut berguna untuk mengarahkan penelitian ini sesuai objek sasaran yang diharapkan, sehingga dirasa perlu untuk memberikan pemahaman tentang konsep variabel sebagai berikut:

**Table 3.1 Definisi Operasional**

No	Variabel	Definisi	Indikator
1.	Kepuasan Kerja (Y)	Kepuasan kerja adalah suatu cara individu merasakan pekerjaannya yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan (Nurhasanah et al., 2022)	1) Pekerjaan 2) Upah 3) Promosi 4) Pengawas 5) Rekan kerja (Afandi, 2018)
2.	Kepemimpinan Transformasional (X1)	Kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memandu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Pemimpin jenis ini yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan, dan yang memiliki karisma. (Jufrizen & Lubis, 2020)	1) Karisma 2) Inspirasional 3) Stimulasi Intelektual 4) Perhatian Individu  (Suwatno, 2019a)

3.	Beban Kerja (X2)	Beban kerja adalah tugas-tugas pekerjaan yang menjadi sumber stres seperti pekerjaan mengharuskan bekerja dengan cepat, menghasilkan sesuatu dan konsentrasi dari stres kerja (Melati et al., 2015).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Target yang harus dicapai</li> <li>2) Kondisi pekerjaan</li> <li>3) Standar pekerjaan (Harini et al., 2018)</li> </ol>
4.	Budaya Organisasi (X3)	Budaya Organisasi adalah suatu pola dari asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, dikembangkan oleh kelompok tertentu saat belajar menghadapi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah berjalan cukup baik untuk dianggap valid dan oleh karena itu, untuk diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berfikir dan berperasaan sehubungan dengan masalah yang dihadapinya. (Nurhasanah et al., 2022)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko</li> <li>2) Perhatian terhadap detail</li> <li>3) Berorientasi terhadap hasil</li> <li>4) Berorientasi kepada manusia</li> <li>5) Berorientasi tim</li> <li>6) Sikap agresif</li> <li>7) Stabilitas</li> </ol> <p>(Hasibuan, 2018)</p>

### 3.3. Tepat Dan Waktu Penelitian

#### 3.3.1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Jalan Sei Batang Hari No.2, Simpang Tanjung, Medan Sunggal, Simpang Tj., Kec. Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara 20122.

### 3.3.2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini direncanakan dari bulan Januari 2023 sampai bulan Juni 2023, dengan rincian sebagai berikut.

**Tabel 3.2 Waktu Penelitian**

Tahun 2023																									
No	Kegiatan	Januari				Februari				Maret				April				Mei				Juni			
		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	Penelitian Pendahuluan			■																					
2	Pengajuan Judul				■																				
3	Penyusunan Proposal					■	■	■	■	■	■	■	■												
4	Seminar Proposal													■											
5	Revisi Proposal														■	■	■	■	■	■	■				
6	Riset																					■			
7	Pengolahan Data																						■	■	■
8	Sidang Skripsi																								■

### 3.4. Populasi dan Sampel

#### 3.4.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016). Adapun populasi

dalam penelitian ini adalah karyawan tetap pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang berjumlah 562 orang.

**Tabel 3.3 Daftar Karyawan PTPN III (Persero) Medan**

<b>NO</b>	<b>NAMA BAGIAN</b>	<b>JUMLAH</b>
1	Bagian Operasional Keuangan dan Akuntansi	102
2	Bagian Operasional Pengadaan dan Teknologi	27
3	Bagian Operasional Traksi dan Infrastruktur	11
4	Bagian Operasional Pengolahan	104
5	Bagian Operasional SDM	32
6	Biro Sekretariat	39
7	Bagian Operasional Tanaman	64
8	Bagian Umum	179
9	Bagian Audit Internal & Manajemen Risiko	4
	<b>Jumlah</b>	<b>562</b>

**Sumber: PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan (2023)**

### 3.4.2. Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Arikunto, 2012). Sampel pada penelitian ini diambil berdasarkan metode sampel acak (*random sampling*) dengan menggunakan metode teknik *simple random sampling*. Oleh karena populasi telah diketahui jumlahnya maka untuk menentukan jumlah sampel digunakan rumus slovin sebagai berikut :

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

Dimana :

$n$  = Ukuran Sampel

$N$  = Ukuran Populasi

$e$  = Persentase (10%) kelonggaran, toleransi ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel

$$\frac{562}{1 + 562 (0,1)^2}$$

$$n = 84,89$$

Jadi berdasarkan perhitungan yang dilakukan didapatkan sampel dalam penelitian ini sebesar 85 orang.

### 3.5. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel adalah *probability sampling* dengan menggunakan *proportionate stratified random sampling*. *Proportionate stratified random sampling* adalah teknik yang digunakan bila populasi mempunyai anggota/unsur yang heterogen (tidak sejenis) dan berstrata secara proporsional (Sugiyono, 2016). Teknik pengambilan sampel secara *proportional stratified random sampling* digunakan dengan tujuan untuk memperoleh sampel yang representatif dengan melihat populasi karyawan PT. Perkebunan Nusantara III Medan yang berstrata, yakni terdiri beberapa bagian yang heterogen (tidak sejenis). Sehingga peneliti mengambil sampel dari keseluruhan bagian yang ada di PT. Perkebunan Nusantara III Medan dan dari masing-masing golongan diambil wakilnya sebagai sampel.

Untuk menentukan besarnya sampel pada setiap bagian/unit dilakukan dengan alokasi proporsional agar sampel yang diambil lebih proporsional dengan cara :

**Tabel 3 4 Penentuan Strata Sampel**

<b>NO</b>	<b>NAMA BAGIAN</b>	<b>Jumlah Populasi</b>	<b>Jumlah Sampel</b>
1	Bagian Operasional Keuangan dan Akuntansi	102	$85 \times 102 / 562 = 15$
2	Bagian Operasional Pengadaan dan Teknologi	27	$85 \times 27 / 562 = 4$
3	Bagian Operasional Traksi dan Infrastruktur	11	$85 \times 11 / 562 = 2$
4	Bagian Operasional Pengolahan	104	$85 \times 104 / 562 = 16$
5	Bagian Operasional SDM	32	$85 \times 32 / 562 = 4$
6	Biro Sekretariat	39	$85 \times 39 / 562 = 6$
7	Bagian Operasional Tanaman	64	$85 \times 64 / 562 = 10$
8	Bagian Umum	179	$85 \times 179 / 562 = 27$
9	Bagian Audit Internal & Manajemen Risiko	4	$85 \times 4 / 562 = 1$
	<b>Jumlah</b>	<b>562</b>	<b>85</b>

### 3.6. Teknik Pengumpulan Data

Sebelum dilakukan pengumpulan data, seorang penulis harus terlebih dahulu untuk menentukan cara pengumpulan data apa yang akan digunakan digunakan. Alat pengumpulan data yang digunakan harus sesuai dengan kesahihan (validitas) dan keandalan atau konsistensi (realibilitas). Menurut (Juliandi et al., 2015) ada tiga alat pengumpulan data yang akan digunakan dalam sebuah penelitian. Adapun alat pengumpulan data tersebut adalah:

### 3.6.1. Studi Dokumentasi

Merupakan kronologi kejadian sebelumnya. Dokumen dapat berupa kata-kata, gambar, atau karya kolosal yang dibuat oleh seorang individu. dokumen tertulis, seperti jurnal, sejarah hidup, biografi, aturan, dan kebijakan. gambar yang digunakan sebagai dokumentasi, termasuk sketsa, gambar hidup, dan foto.

### 3.6.2. Wawancara

Wawancara adalah suatu cara pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan penyelidikan pendahuluan untuk mengidentifikasi suatu masalah yang perlu diteliti serta apabila peneliti ingin mengetahui informasi yang lebih mendalam dari responden dan jumlah responden terbatas atau minimal.

### 3.6.3. Kuesioner

Kuesioner adalah pernyataan atau pertanyaan yang dibuat oleh peneliti untuk mengetahui pendapat atau persepsi responden penelitian terhadap suatu variabel yang diteliti; mereka dapat dipekerjakan jika ada sejumlah besar responden penelitian. Lembar kuesioner yang diberikan pada responden diukur dengan skala likert yang terdiri dari lima pernyataan dengan rentang mulai dari “sangat setuju” sampai “sangat tidak setuju”, setiap jawaban diberi bobot nilai:

**Table 3.5 Skala Likert**

<b>NO.</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Bobot</b>
<b>1.</b>	<b>Sangat Setuju (SS)</b>	<b>5</b>

2.	<b>Setuju (S)</b>	<b>4</b>
3.	<b>Kurang Setuju (KS)</b>	<b>3</b>
4.	<b>Tidak Setuju (TS)</b>	<b>2</b>
5.	<b>Sangat Tidak Setuju (STS)</b>	<b>1</b>

Sumber: (Juliandi et al., 2015)

Untuk menguji hasil angket yang akan disebar akan digunakan beberapa rumus untuk mengujinya, yaitu :

#### a. Uji Validitas

Uji validitas dipergunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Validitas juga berhubungan dengan tujuan pengukuran. Pengukuran dikatakan valid jika mengukur tujuannya dengan nyata dan benar. (Ghozali, 2013) “Teknik yang digunakan untuk mengukur validitas pertanyaan/ Pernyataan kuesioner adalah Korelasi *Product Moment* dari Karl Pearson dengan ketentuan: jika  $R_{hitung}$  lebih besar dari  $R_{tabel}$ , maka skor butir pertanyaan/ pernyataan kuesioner valid tetapi sebaliknya jika  $R_{hitung}$  lebih kecil  $R_{tabel}$ , maka skor butir pertanyaan/ pernyataan kuesioner dikatakan tidak valid.

Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka digunakan teknik korelasi *product moment*, yaitu:

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

(Sugiyono, 2016)

Dimana :

$R_{xy}$  = besarnya korelasi antara kedua variabel X dan Y

$n$  = banyaknya pasangan pengamatan

$\sum x_i$  = jumlah pengamatan variabel x

$\sum y_i$  = jumlah pengamatan variabel y

$(\sum x_i^2)$  = jumlah kuadrat pengamatan variabel x

$(\sum y_i^2)$  = jumlah kuadrat pengamatan variabel y

$(\sum x_i)^2$  = kuadrat jumlah pengamatan variabel x

$(\sum y_i)^2$  = kuadrat jumlah pengamatan variabel y

$\sum x_i y_i$  = jumlah hasil kali variabel x dan y

Adapun langkah-langkah pengujian validitas dengan korelasi adalah sebagai berikut :

1. Korelasikan skor-skor suatu nomor angket dengan skor total variabelnya.
2. Jika nilai koefisien korelasi ( $r$ ) yang diperoleh adalah positif, kemungkinan butir yang diuji tersebut adalah valid.
3. Kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah sebagai berikut :
  - a. Tolak  $H_0$  jika nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung  $<$  nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (*Sig 2-tailed*  $<$   $\alpha$ 0,05).
  - b. Terima  $H_0$  jika nilai korelasi adalah negatif dan atau probabilitas yang dihitung  $>$  nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (*Sig 2-tailed*  $>$   $\alpha$ 0,05).

## b. Uji Reliabilitas

Menurut (Juliandi et al., 2015) tujuan pengujian realibilitas 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 reliabilitas dilakukan setelah uji validitas atas pernyataan yang telah valid. Pengujian reliabilitas dapat menggunakan teknik *Cronbach Alpha* dengan rumus :

$$r = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Dimana :

$r$  = Reliabilitas Instrumen

$k$  = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \alpha^2$  = Jumlah varian butir

$\alpha^2$  = Varians total

Menurut Arikunto dalam (Juliandi et al., 2015) nilai kritik dari reliabilitas ini dapat juga dengan membandingkan nilai koefisien reliabilitas dengan  $R_{tabel}$ . Jika nilai koefisien lebih besar dari nilai  $R_{tabel}$  maka suatu instrumen adalah variabel. Kriteria pengujian reliabilitas menurut Nunnali dalam (Juliandi et al., 2015) adalah sebagai berikut :

- 1) Jika nilai koefisien reliabilitas  $> 0,6$  maka instrumen memiliki reliabilitas yang baik.
- 2) Jika nilai koefisien reliabilitas  $< 0,6$  maka instrumen memiliki reliabilitas yang kurang baik.

### **3.7. Teknik Analisis Data**

Metode analisis data penelitian ini adalah kuantitatif, artinya menggunakan rumus di bawah ini untuk menguji dan menganalisis data dengan menghitung angka kemudian menarik kesimpulan dari hasil pengujian tersebut.

#### **3.7.1. Regresi Linier Berganda**

Ketika dua atau lebih variabel independen diubah sebagai faktor prediktor, regresi berganda digunakan oleh peneliti untuk meramalkan bagaimana situasi (naik dan turun) variabel dependen (nilainya naik atau turun). Berikut persamaan regresinya :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

**Sumber : (Sugiyono, 2016)**

Keterangan :

Y = Kinerja

a = Konstanta

$b_1$  &  $b_2$  = Besaran koefisien dari masing-masing variabel

X1 = Gaya kepemimpinan

X2 = Motivasi

### 3.7.2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui apakah model estimasi telah memenuhi kriteria ekonometrika, dalam arti tidak terjadi penyimpangan yang cukup serius dari asumsi-asumsi yang dipenuhi dalam metode *Ordinary Least Square* (OLS). Uji asumsi klasik terdiri dari :

#### a) Uji Normalitas Data

Uji normalitas berguna untuk menentukan data yang telah dikumpulkan berdistribusi normal atau diambil dari populasi normal. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak yaitu melalui pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak melenceng kekiri atau kekanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data sepanjang garis diagonal (Basuki & Prawoto, 2016).

#### b) Uji Multikolinieritas Data

Uji multikolinieritas adalah adanya hubungan linear antara variabel bebas X dalam model regresi ganda. Jika variabel bebas X dalam model regresi ganda adalah korelasi sempurna maka variabel-variabel tersebut berkolinieritas ganda sempurna (*perfect multicollinearity*). Pendeteksian multikolinieritas dapat dilihat melalui nilai

*Variance Inflation Factors* (VIF). Kriteria pengujiannya yaitu apabila nilai *Tolerance*  $> 0,1$  dan nilai VIF  $< 10$  maka tidak terdapat multikolinieritas diantara variabel independent, dan sebaliknya apabila nilai *Tolerance*  $< 0,1$  dan nilai VIF  $> 10$  maka asumsi tersebut mengandung multikolinieritas (Basuki & Prawoto, 2016).

### c) Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah model dalam regresi linear kesalahan pengganggu mempunyai varians yang sama atau tidak dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah model regresi terjadi Heteroskedastisitas dideteksi dengan uji Gletsjer yaitu dengan melakukan regresi antara lain residual sebagai variabel dependen dengan variabel independen model regresi yang diajukan, dan untuk menentukan persamaan regresi bebas hetero maka hasil regresi tersebut harus tidak signifikan.

### 3.7.3. Uji Hipotesis

#### 1.) Uji Statistik t ( uji parsial )

Uji statistik t pada dasarnya menentukan seberapa besar satu variabel independen saja dapat menjelaskan variabel dependen (Ghozali, 2013). Ini adalah langkah-langkah untuk menerapkan uji t untuk menguji hipotesis parsial:

Dengan menggunakan rumus:

$$t = \frac{r\sqrt{n-k}}{\sqrt{1-r^2}}$$

(Sugiono, 2016)

Keterangan:

t : Nilai t

n : Jumlah sampel

k : Variabel independen

r : Nilai koefisien korelasi

Bentuk pengujiannya adalah sebagai berikut:

$H_0 = 0$ , artinya tidak terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

$H_a = \rho \neq 0$ , artinya terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

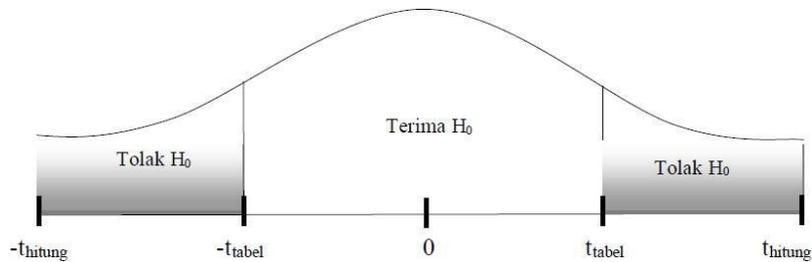
1) Kriteria Pengambilan Keputusan

$H_a$  diterima jika  $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$ , pada  $\alpha = 5\%$ ,  $df = n-k$   $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak jika  $t_{hitung} < -t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$ .

2) Kriteria Pengujian

- a. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka terdapat pengaruh antara variabel bebas (gaya kepemimpinan, beban kerja dan budaya organisasi) dengan variabel terikat (kepuasan kerja karyawan).
- b. Jika  $t_{hitung} < -t_{tabel}$  maka tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas (gaya kepemimpinan, beban kerja dan budaya organisasi) dengan variabel terikat (kepuasan kerja karyawan).

Daerah penerimaan dan penolakan dapat digambarkan sebagai berikut (Sugiyono, 2016):



**Gambar 3.1 Kriteria Pengujian Uji Hipotesis t**

### b) Uji Statistik F (simultan)

Pada dasarnya uji statistik F menunjukkan secara bersamaan apakah variabel bebas (X) atau variabel terikat (Y) mempunyai pengaruh positif atau negatif dan signifikan (Ghozali, 2013). Rumus berikut dapat digunakan untuk menentukan signifikansi koefisien korelasi berganda:

$$F_h = \frac{r^2/k}{(1-r^2)(n-k-1)}$$

(Sugiono, 2016)

Keterangan:

F<sub>h</sub> : Tingkat signifikan

r : Koefisien korelasi berganda

k : Jumlah variabel independen

n : Jumlah sampel

#### 1) Bentuk Pengujian

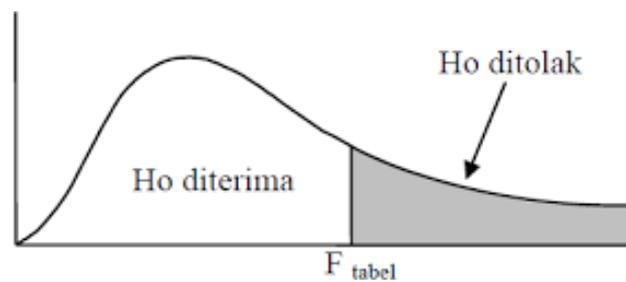
H<sub>0</sub> ditolak apabila F<sub>hitung</sub> > F<sub>tabel</sub> atau -F<sub>hitung</sub> < -F<sub>tabel</sub> H<sub>0</sub> di terima apabila

F<sub>hitung</sub> < F<sub>tabel</sub> atau -F<sub>hitung</sub> > -F<sub>tabel</sub>.

## 2) Kriteria Pengujian

- i. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka terdapat pengaruh antara variabel bebas (gaya kepemimpinan, beban kerja dan budaya organisasi) dengan variabel terikat (kepuasan kerja karyawan).
- ii. Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas (gaya kepemimpinan, beban kerja dan budaya organisasi) dengan variabel terikat (kepuasan kerja karyawan).

Daerah penerimaan dan penolakan dapat digambarkan sebagai berikut (Sugiyono, 2016):



**Gambar 3.2 Kriteria Pengujian Uji Hipotesis F**

### 3.7.4. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk menghitung persentase perubahan variabel dependen (Y) yang dibawa oleh variabel independen (X), menurut (Sujarweni, 2015). Persentase perubahan variabel terikat (Y) yang diakibatkan oleh

variabel bebas (X) semakin besar jika R<sup>2</sup> semakin besar. Persentase perubahan variabel terikat (Y) yang diakibatkan oleh variabel bebas (X) semakin kecil jika R<sup>2</sup> semakin besar.

$$D = R^2 \times 100\%$$

(Sugiono, 2016)

Dimana :

D = Koefisien determinasi

R<sup>2</sup> = Nilai koefisien berganda

100% = Persentase kontribusi

## **BAB 4**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Hasil Penelitian**

##### **4.1.1. Dekripsi Hasil Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), 8 pernyataan untuk variabel Beban Kerja (X2), 10 pernyataan untuk variabel Budaya Organisasi (X3), dan 10 pernyataan untuk variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Y). angket yang disebar dan diberikan kepada 85 responden karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

##### **4.1.2. Karakteristik Responden**

Karakteristik subjek penelitian diperoleh dari data diri atau identitas subjek yang tercantum pada skala yang terkumpul pada penelitian ini dengan jumlah responden adalah 85 orang karyawan. Data diri terdiri dari jenis kelamin, usia, masa kerja, dan pendidikan terakhir karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

## 1. Jenis Kelamin

Dibawah ini merupakan hasil dari deskripsi karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin yang di uji dengan menggunakan SPSS 2023.

**Tabel 4.1. Jenis Kelamin**

jenis_kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	55	64.7	64.7	64.7
	Wanita	30	35.3	35.3	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**Sumber : SPSS, 2023**

Berdasarkan Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden berdasarkan jenis kelamin sebanyak 85 karyawan yang dibagi menjadi 2 bagian jenis kelamin yaitu, jumlah responden berdasarkan jenis kelamin Pria sebanyak 55 orang dengan persentase sebesar 64,7 persen dan wanita sebanyak 30 orang dengan persentase sebesar 35,3 persen. Dengan demikian responden karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan mayoritas Berjenis kelamin pria.

## 2. Usia

Dibawah ini merupakan hasil dari deskripsi karakteristik responden berdasarkan usia yang di uji dengan menggunakan SPSS 2023.

**Tabel 4.2. Usia**

Usia					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	20 - 30 Tahun	26	30.6	30.6	30.6

Valid	30 - 40 Tahun	27	31.8	31.8	62.4
	> 40 Tahun	32	37.6	37.6	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**Sumber : SPSS, 2023**

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa karyawan dengan usia 20 – 30 tahun terdapat 26 orang dengan persentase 30,6 persen, dengan usia 30 – 40 tahun terdapat 27 orang dengan persentase sebesar 31,8 persen, dan karyawan dengan usia > 40 tahun terdapat 32 orang dengan persentase 37,6 persen. Dengan demikian, karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki mayoritas usia > 40 tahun.

### 3. Pendidikan Terakhir

Dibawah ini merupakan hasil dari deskripsi karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir yang di uji dengan menggunakan SPSS 2023.

**Tabel 4.3. Pendidikan Terakhir**

pendidikan_terakhir					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	10	11.8	11.8	11.8
	Diploma	23	27.1	27.1	38.8
	Sarjana	52	61.2	61.2	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**Sumber : SPSS, 2023**

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa karyawan dengan pendidikan terakhir SMA terdapat 10 orang dengan persentase 11,8 persen, dengan pendidikan terakhir Diploma sebanyak 23 orang dengan persentase 27,1 persen, dan dengan pendidikan terakhir Sarjana sebanyak 52 orang dengan persentase 61,2 persen. Dengan

demikian, karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki mayoritas karyawan dengan pendidikan Terakhir Sarjana.

#### 4. Masa Kerja

Dibawah ini merupakan hasil dari deskripsi karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir yang di uji dengan menggunakan SPSS 2023.

**Tabel 4.4. Masa Kerja**

masa_kerja					
		Fre- quency	Percent	Valid Per- cent	Cumulative Per- cent
Valid	< 5 Tahun	15	17.6	17.6	17.6
	6 - 10 Tahun	33	38.8	38.8	56.5
	> 10 Tahun	37	43.5	43.5	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**Sumber : SPSS, 2023**

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa karyawan dengan masa kerja < 5 tahun terdapat sebanyak 15 orang dengan persentase 17,6 persen, karyawan dengan masa kerja 6 – 10 tahun terdapat sebanyak 33 orang dengan persentase 38,8 persen, dan karyawan dengan masa kerja > 10 tahun terdapat sebanyak 37 orang dengan persentase 43,5 persen. Dengan demikian, karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki mayoritas masa kerja selama > 10 tahun.

#### 4.1.3. Analisis Jawaban Responden

Penulis akan menyajikan tabel frekuensi hasil skor jawaban responden dari kuesioner (angket) yang telah disebar, yaitu sebagai berikut :

## 1. Kepemimpinan Transformasional (X1)

**Tabel 4.5. Hasil Frekuensi Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)**

Alternatif Jawaban												
NO	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	38	44,7	17	20,0	11	12,9	11	12,9	8	9,4	85	100,0
2.	32	37,6	18	21,2	16	18,8	6	7,1	13	15,3	85	100,0
3.	26	30,6	25	29,4	16	18,8	6	7,1	12	14,1	85	100,0
4.	18	21,2	37	43,5	14	16,5	3	3,5	13	15,3	85	100,0
5.	17	20,0	31	36,5	12	14,1	9	10,6	16	18,8	85	100,0
6.	35	41,2	34	40,0	9	10,6	2	3,4	5	5,9	85	100,0
7.	12	14,1	47	55,3	17	20,0	1	1,2	8	9,4	85	100,0
8.	32	37,6	36	42,4	3	3,5	2	2,4	12	14,1	85	100,0

Sumber : SPSS, 2023

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang “Pemimpin mampu menunjukan pemimpin yang berkarisma” kebanyakan menjawab sangat setuju sebanyak 38 dengan persentase (44,7%).
2. Jawaban responden tentang “Pemimpin dapat memberikan kejelasan dan pemahaman” kebanyakan menjawab sangat setuju sebanyak 32 dengan persentase (37,6%).
3. Jawaban responden tentang “Pemimpin mampu untuk memberikan inspirasi dan menyelesaikan masalah” kebanyakan menjawab sangat setuju sebanyak 26 dengan persentase (30,6%).

4. Jawaban responden tentang “Pemimpin memberikan pelayanan sebagai mentor” kebanyakan menjawab setuju sebanyak 37 dengan persentase (43,5%).
5. Jawaban responden tentang “Pemimpin mendorong saya untuk selalu inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan” kebanyakan menjawab setuju sebanyak 31 dengan persentase (36,5%).
6. Jawaban responden tentang “Pemimpin mendorong saya untuk menyelesaikan masalah pekerjaan secara rasional/logis” kebanyakan menjawab sangat setuju sebanyak 35 dengan persentase (41,2%).
7. Jawaban responden tentang “Pemimpin memperlakukan saya sebagai individu pribadi, bukan hanya sebagai anggota dari suatu kelompok kerja” kebanyakan menjawab setuju sebanyak 47 dengan persentase (55,3%).
8. Jawaban responden tentang “Pemimpin saya memperlakukan pegawai sebagai individu yang masing-masing memiliki kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda” kebanyakan menjawab setuju sebanyak 36 dengan persentase (42,4%).

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada jawaban responden mengenai tingkat kepemimpinan transformasional melalui penyebaran kuesioner yang dilakukan oleh penulis memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Terbukti dengan jawaban responden yang lebih mendominasi menjawab sangat setuju dan setuju.

## 2. Beban Kerja (X2)

**Tabel 4.6. Hasil Frekuensi Variabel Beban Kerja (X2)**

Alternatif Jawaban												
NO	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	25	29,4	38	44,7	4	4,7	5	5,9	13	15,3	85	100,0
2.	19	22,4	38	44,7	7	8,2	3	3,5	18	21,2	85	100,0
3.	31	36,5	7	8,2	14	16,5	16	18,8	17	20,0	85	100,0
4.	39	45,9	9	10,6	9	10,6	2	2,4	26	30,6	85	100,0
5.	29	34,1	16	18,8	11	12,9	16	18,8	13	15,3	85	100,0
6.	22	25,9	26	30,6	8	9,4	20	23,5	9	10,6	83	100,0
7.	35	41,2	17	20,0	15	17,6	11	12,9	7	8,2	85	100,0
8.	43	50,6	22	25,9	4	4,7	3	3,5	13	15,3	85	100,0

**Sumber : SPSS, 2023**

Berdasarkan tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang “Tugas yang selalu diberikan terkadang sifatnya mendadak dengan jangka waktu yang singkat” kebanyakan menjawab setuju sebanyak 38 dengan persentase (44,7%).
2. Jawaban responden tentang “Target yang harus saya capai dalam pekerjaan terlalu tinggi” kebanyakan menjawab setuju sebanyak 38 dengan persentase (44,7%).
3. Jawaban responden tentang “Pimpinan sering untuk mengharuskan setiap karyawan harus memiliki target pekerjaan yang baik” kebanyakan menjawab sangat setuju sebanyak 31 dengan persentase (36,5%).
4. Jawaban responden tentang “Mengerjakan banyak pekerjaan setiap harinya yang harus segera diselesaikan dengan waktu yang singkat” kebanyakan menjawab sangat setuju sebanyak 39 dengan persentase (45,9%).

5. Jawaban responden tentang “Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kemampuan dalam diri karyawan sehingga mudah untuk diselesaikan” kebanyakan menjawab sangat setuju sebanyak 29 dengan persentase (34,1%).
6. Jawaban responden tentang “Pekerjaan yang diberikan sudah sesuai dengan standar karyawan” kebanyakan menjawab setuju sebanyak 26 dengan persentase (30,6%).
7. Jawaban responden tentang “Perusahaan memberikan pekerjaan berlebihan terhadap karyawan” kebanyakan menjawab sangat setuju sebanyak 35 dengan persentase (41,2%).
8. Jawaban responden tentang “Merasa terbebani dengan kualitas pekerjaan yang menjadi harapan pimpinan” kebanyakan menjawab sangat setuju sebanyak 43 dengan persentase (50,6%).

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada jawaban responden mengenai beban kerja melalui penyebaran kuesioner yang telah dilakukan oleh penulis memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Terbukti dengan jawaban responden mendominasi sangat setuju.

### 3. Budaya Organisasi (X3)

**Tabel 4.7. Hasil Frekuensi variable Budaya Organisasi (X3)**

Alternatif Jawaban												
NO	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	25	29,4	33	38,8	11	12,9	2	2,4	14	16,5	85	100,0
2.	21	24,7	24	28,9	11	12,9	10	11,8	19	22,4	85	100,0
3.	13	15,3	47	55,3	6	7,1	4	4,7	15	17,6	85	100,0
4.	14	16,5	51	60,0	6	7,1	2	2,4	12	14,1	85	100,0

5.	24	28,2	23	27,1	13	15,3	9	10,6	16	18,8	85	100,0
6.	25	29,4	41	48,2	4	4,7	1	1,2	14	16,5	85	100,0
7.	39	45,9	23	27,1	16	18,8	-	-	7	8,2	85	100,0
8.	5	5,9	55	64,7	5	5,9	1	1,2	19	22,4	85	100,0
9.	35	41,2	21	24,7	5	5,9	2	2,4	22	25,9	85	100,0
10.	51	60,0	15	17,6	5	5,9	-	-	14	16,5	85	100,0

**Sumber : SPSS, 2023**

Berdasarkan tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang “Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, anda dapat melakukan inovasi baru yang memberikan citra” kebanyakan menjawab setuju sebanyak 33 dengan persentase (38,8%).
2. Jawaban responden tentang “Dalam mengambil suatu keputusan, anda menanggung semua resiko individu yang ada” kebanyakan menjawab setuju sebanyak 24 dengan persentase (28,9%).
3. Jawaban responden tentang “Hasil pekerjaan merupakan tolak ukur penilaian kinerja anda dalam perusahaan” kebanyakan menjawab setuju sebanyak 47 dengan persentase (55,3%).
4. Jawaban responden tentang “Mencapai target tanpa melupakan sistem dan prosedur” kebanyakan menjawab setuju sebanyak 51 dengan persentase (60,0%).
5. Jawaban responden tentang “Dalam kerja tetap mempertimbangkan keselamatan dan kesehatan pegawai” kebanyakan menjawab sangat setuju sebanyak 24 dengan persentase (28,2%).

6. Jawaban responden tentang “Kesuksesan organisasi dapat dicapai bersama karyawan lain yang merupakan bagian dari tim” kebanyakan menjawab setuju sebanyak 41 dengan persentase (48,2%).
7. Jawaban responden tentang “Keberhasilan tim adalah kontribusi semua karyawan yang bekerja dalam satu unit” kebanyakan menjawab sangat setuju sebanyak 39 dengan persentase (45,9%).
8. Jawaban responden tentang “Selalu mencetuskan gagasan baru dalam mencapai target kerja” kebanyakan menjawab setuju sebanyak 55 dengan persentase (64,7%).
9. Jawaban responden tentang “Mengutamakan kemajuan organisasi dibandingkan kepentingan individu” kebanyakan menjawab sangat setuju sebanyak 35 dengan persentase (41,7%).
10. Jawaban responden tentang “Keberlangsungan dan intensitas kerja lebih diprioritaskan” kebanyakan menjawab sangat setuju sebanyak 51 dengan persentase (60,0%).

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada jawaban responden mengenai budaya organisasi melalui penyebaran kuesioner yang telah dilakukan penulis memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Terbukti dengan jawaban responden yang lebih mendominasi menjawab setuju.

#### 4. Kepuasan Kerja (Y)

**Tabel 4.8. Hasil Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Y)**

Alternatif Jawaban												
NO	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	48	56,2	24	28,2	4	4,7	2	2,4	7	8,2	85	100,0
2.	44	51,8	23	27,1	5	5,9	2	2,4	11	12,9	85	100,0
3.	42	49,4	24	28,2	5	5,9	1	1,2	13	15,3	85	100,0
4.	58	68,2	8	9,4	4	4,7	4	4,7	11	12,9	85	100,0
5.	40	47,1	26	30,6	9	10,6	1	1,2	9	10,6	85	100,0
6.	42	49,4	18	21,2	9	10,6	6	7,1	10	11,8	85	100,0
7.	33	38,8	32	37,6	6	7,1	1	1,2	13	15,3	85	100,0
8.	40	47,1	35	41,2	1	1,2	2	2,4	7	8,2	85	100,0
9.	47	55,3	25	29,4	6	7,1	1	1,2	6	7,2	85	100,0
10.	38	44,7	20	23,5	8	9,4	12	14,1	7	8,2	85	100,0

**Sumber : SPSS, 2023**

Berdasarkan tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang “Pekerjaan yang saya miliki menuntut adanya berbagai macam keterampilan (kreatif)” kebanyakan menjawab sangat setuju sebanyak 48 dengan persentase (56,2%).
2. Jawaban responden tentang “Saya percaya dapat mencapai target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan” kebanyakan menjawab sangat setuju sebanyak 44 dengan persentase (51,8%).
3. Jawaban responden tentang “Aturan pembagian gaji dari perusahaan dianggap jelas dan sesuai oleh karyawan” kebanyakan menjawab sangat setuju sebanyak 42 dengan persentase (49,4%).

4. Jawaban responden tentang “Gaji yang saya terima seimbang dengan tugas yang saya kerjakan setiap bulan” kebanyakan menjawab sangat setuju sebanyak 58 dengan persentase (68,2%).
5. Jawaban responden tentang “Kesempatan promosi yang besar yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan” kebanyakan menjawab sangat setuju sebanyak 40 dengan persentase (47,1%).
6. Jawaban responden tentang “Rutinitas dan intensitas yang dilakukan perusahaan dalam pensosialisasian peraturan promosi” kebanyakan menjawab sangat setuju sebanyak 42 dengan persentase (49,4%).
7. Jawaban responden tentang “Supervisor menuntut pencapaian target kepada karyawan ketika bekerja sesuai dengan tugas-tugasnya” kebanyakan menjawab sangat setuju sebanyak 33 dengan persentase (38,8%).
8. Jawaban responden tentang “Supervisor memberikan arahan yang jelas dalam pencapaian target yang ditetapkan” kebanyakan menjawab sangat setuju sebanyak 40 dengan persentase (47,1%).
9. Jawaban responden tentang “Kedekatan rekan-rekan kerja saya cukup dekat antara yang satu dengan yang lainnya” kebanyakan menjawab sangat setuju sebanyak 47 dengan persentase (55,3%).
10. Jawaban responden tentang “Pergaulan rekan-rekan kerja saya guna mendukung produktivitas kerja” kebanyakan menjawab sangat setuju sebanyak 38 dengan persentase (44,7%).

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada jawaban responden mengenai tingkat kepuasan kerja karyawan melalui penyebaran kuesioner yang te-

lah dilakukan penulis memiliki pengaruh kuat terhadap keberhasilan suatu perusahaan. Terbukti dengan jawaban responden yang lebih mendominasi menjawab sangat setuju.

#### 4.1.4. Uji Validitas dan Reabilitas

##### 1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa rumus item pernyataan setiap variable memiliki nilai  $R_{hitung}$  (tabel pada kolom (*cronbach's alpha*) yang lebih besar dari  $R_{tabel}$ , sehingga seluruh item pertanyaan dikatakan valid. Pernyataan suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Hal ini menandakan bahwa setiap item pernyataan pada kuesioner tersebut valid atau terbukti akurat.

**Tabel 4.9. Uji Validitas**

Variabel	Item	$R_{hitung}$	$R_{tabel}$	Kesimpulan
KEPUASAN KERJA KARYAWAN	Y.1	,570	0,1796	Valid
	Y.2	,771		Valid
	Y.3	,794		Valid
	Y.4	,672		Valid
	Y.5	,769		Valid
	Y.6	,742		Valid
	Y.7	,587		Valid
	Y.8	,874		Valid
	Y.9	,816		Valid
	Y.10	,718		Valid

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	X1.1	,709	0,1796	Valid
	X1.2	,677		Valid
	X1.3	,704		Valid
	X1.4	,717		Valid
	X1.5	,686		Valid
	X1.6	,548		Valid
	X1.7	,719		Valid
	X1.8	,584		Valid
BEBAN KERJA	X2.1	,420	0,1796	Valid
	X2.2	,846		Valid
	X2.3	,792		Valid
	X2.4	,646		Valid
	X2.5	,650		Valid
	X2.6	,714		Valid
	X2.7	,686		Valid
	X2.8	,424		Valid
BUDAYA ORGANISASI	X3.1	,695	0,1796	Valid
	X3.2	,634		Valid
	X3.3	,701		Valid
	X3.4	,813		Valid
	X3.5	,679		Valid
	X3.6	,754		Valid
	X3.7	,661		Valid
	X3.8	,820		Valid
	X3.9	,784		Valid
	X3.10	,781		Valid

**Sumber : SPSS, 2023**

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa dari 10 pernyataan untuk Kepuasan Kerja Karyawan (Y) dinyatakan semuanya valid, dari 8 butir pernyataan untuk Kepemimpinan Transformasional (X1) dinyatakan semuanya valid, dari 8

pernyataan untuk Beban Kerja (X2) semuanya valid, dan dari 10 butir pernyataan untuk Budaya Organisasi (X3) semuanya valid. Hal ini dilihat dari nilai  $R_{hitung}$  lebih besar dari  $R_{tabel}$  yaitu 0,1796.

## 2. Uji Reabilitas

Menurut (Juliandi et al., 2015) tujuan pengujian realibilitas 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 reliabilitas dilakukan setelah uji validitas atas pernyataan yang telah valid. Pengujian reliabilitas dapat menggunakan teknik *Cronbach's alpha*.

Menurut Arikunto dalam (Juliandi et al., 2015) nilai kritik dari reliabilitas ini dapat juga dengan membandingkan nilai koefisien reliabilitas dengan  $R_{tabel}$ . Jika nilai koefisien lebih besar dari nilai  $R_{tabel}$  maka suatu instrumen adalah variabel. Kriteria pengujian reliabilitas menurut Nunnali dalam Juliandi, dkk. (2015, hal 81) adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai koefisien reliabilitas  $> 0,6$  maka instrumen memiliki reliabilitas yang baik.
2. Jika nilai koefisien reliabilitas  $< 0,6$  maka instrumen memiliki reliabilitas yang kurang baik.

**Tabel 4.10. Uji Reabilitas**

No	Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	Keterangan
1.	Kepuasan Kerja Karyawan	0,901 > 0,6	Reliabel

2.	Kepemimpinan Transformasional	0,821 > 0,6	Reliabel
3.	Beban Kerja	0,801 > 0,6	Reliabel
4.	Budaya Organisasi	0,901 > 0,6	Reliabel

**Sumber : SPSS, 2023**

Dari seluruh pengujian variabel didapat nilai *cronbach's alpha* > 0,6. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel yang digunakan di dalam penelitian ini adalah reliabel (handal).

#### 4.1.5. Analisa Regresi Linear Berganda

Analisis linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan, maka dapat diketahui bahwa model hubungan dari analisis regresi linear berganda dapat dilihat dari tabel berikut :

**Tabel 4.11. Regresi Linear Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-5.257	1.138		-4.618	<,001
	Kepemimpinan Transformasional	.384	.088	.319	4.390	<,001
	Beban Kerja	.928	.106	.636	8.759	<,001
	Budaya Organisasi	.122	.034	.138	3.556	<,001

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan

**Sumber : SPSS, 2023**

Dari hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS di dapat :

Kostantas = -5.257

Kepemimpinan Transformasional = 0,384

Beban Kerja = 0,928

Budaya Organisasi = 0,122

Jadi persamaan regresi linear berganda kepemimpinan transformasional, beban kerja dan budaya organisasi adalah sebagai berikut :

$$Y = -5,257 + 0,384 X1 + 0,928 X2 + 0,122 X3$$

Persamaan diatas memperlihatkan bahawa semua variabel bebas Kepemimpinan Transformasional (X1), Beban Kerja (X2) dan Budaya Organisasi (X3) memiliki koefisien yang positif, berarti seluruh variabel bebas mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel terikat atau variabel Y (Kepuasan Kerja ). Model penelitian dalam bentuk persamaan regresi linear berganda dapat diartikan sebagai berikut :

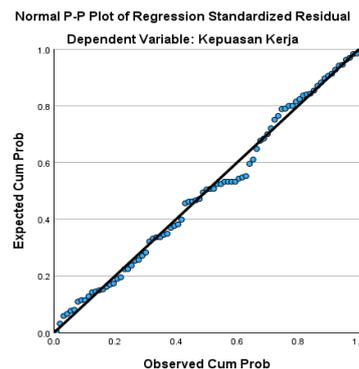
- a. Jika kepemimpinan transformasional, beban kerja dan budaya organisasi sama dengan nol, maka kepuasan kerja berniali -5,257.
- b. Jika kepemimpinan transformasional ditingkatkan 100% maka akan diikuti dengan peningkatan kepuasan kerja sebesar 0,384. Dengan asumsi variabel lain tidak mengalami perubahan.
- c. Jika beban kerja ditingkatkan 100% maka akan diikuti dengan kepuasan kerja sebesar 0,928. Dengan asumsi variabel lain tidak mengalami perubahan.
- d. Jika budaya organisasi ditingkatkan 100% maka akan diikuti dengan kepuasan kerja sebesar 0,122. Dengan asumsi variabel lain tidak mengalami perubahan.

#### 4.1.6. Uji Asumsi Klasik

##### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah pada suatu model regresi, suatu variabel independen dan variabel dependen ataupun keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak normal.

**Gambar 4.1. Hasil Uji Normalitas**



**Sumber : SPSS,2023**

Pada grafik normal p-plot terlihat gambar diatas bahwa pola grafik normal terlihat dari titik-titik yang menyebar disekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

Salah satu uji statistik yang dapat digunakan untuk mrnguji normalitas residual adalah uji statistik *Kolmogorov-smirnov* (K-S). Pengujian ini digunakan untuk mengetahui apakah varibel independen dan variabel dependen atau keduanya berdistribusi normal atau tidak normal. Uji *Kolmogorov-smirnov* yaitu *Asymp. Sig (2-tailed)* lebih kecil dari 0,05 (*Asymp. Sig (2-tailed)* < 0,05 ) adalah berdistribusi tidak normal sedangkan jika *Asymp. Sig (2-tailed)* lebih besar dari 0,05 (*Asymp. Sig (2-tailed)* > 0,05) adalah berdistribusi normal.

Tabel 4.12. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
		Unstandardized Residual	
N		85	
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000	
	Std. Deviation	5.31299752	
Most Extreme Differences	Absolute	.082	
	Positive	.082	
	Negative	-.052	
Test Statistic		.082	
Asymp. Sig. (2-tailed) <sup>c</sup>		.200 <sup>d</sup>	
Monte Carlo Sig. (2-tailed) <sup>e</sup>	Sig.	.163	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.154
		Upper Bound	.173
a. Test distribution is Normal.			
b. Calculated from data.			
c. Lilliefors Significance Correction.			
d. This is a lower bound of the true significance.			
e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.			

Sumber : SPSS, 2023

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat jika nilai signifikan pada *Asymp. Sig (2-tailed)* sebesar 0,200 dan lebih besar dari 0,05 ( $0,200 > 0,05$ ). Sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas *kolmogrov-smirnov*, dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal dan asumsi atau persyaratan normalitas dalam model regresi sudah terpenuhi.

## 2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apabila dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Untuk mendeteksi adanya masalah multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* ada lawannya, yaitu VIF (*Variance Inflation Factor*). Nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (Karena  $VIF = 1/tolerance$ ). Nilai *cut off* yang dipakai untuk menandai adanya faktor-faktor multikolinearitas adalah nilai *tolerance*  $< 0,10$  atau suatu nilai  $VIF > 10$ . Model regresi yang baik tidak terdapat masalah multikolinearitas atau adanya hubungan korelasi diantara variabel-variabel independennya.

**Tabel 4.13. Uji Multikolinearitas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
Kepemimpinan Transformasional	.286	3.498
Beban Kerja	.286	3.499
Budaya Organisasi	.998	1.002
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan		

**Sumber : SPSS,2023**

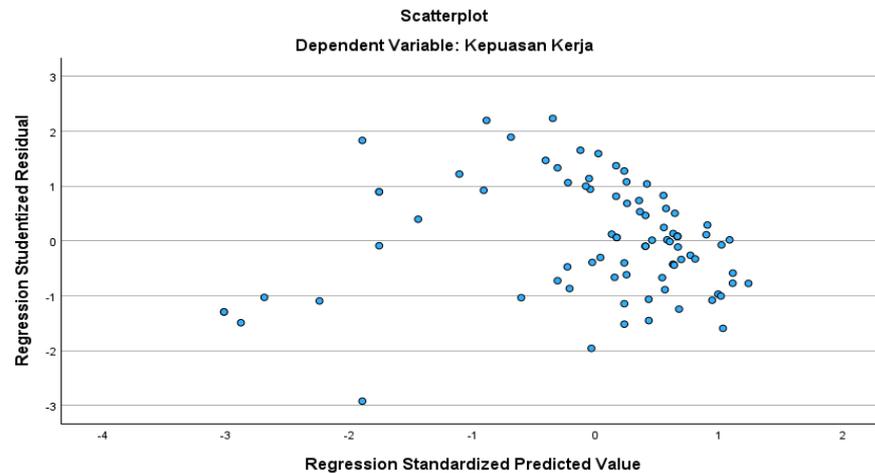
Berdasarkan tabel diatas nilai pada Tolerance setiap variabel lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10. Dengan itu dapat dikatakan bahwa data dalam penelitian ini terhindar atau terbebas dari multikolinearitas.

## 3. Uji Heterokesdatisitas

Uji heterokesdatisitas dilakukan untuk melihat apakah pada model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan atau yang lain. Pengujian heterokesdatisitas ini dilakukan dengan menggunakan *scatter plot*,

dengan ketentuan apabila titik-titik berada di atas dan di bawah titik nol maka tidak ditemukan masalah heterokedstisitas dalam model regresi.

**Gambar 4.2. Uji Heterokedstisitas**



**Sumber : SPSS, 2023**

Berdasarkan gambar diatas dengan menggunakan scatter plot dapat dilihat jika titik-titik berada menyebar secara acak di atas dan di bawah titik nol dan tidak membentuk suatu pola tertentu, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah heterokedstisitas dalam model regresi tersebut.

#### 4.1.7. Uji Hipotesis

##### 1. Uji Statistik t (Uji Parsial)

Uji t dilakukan untuk pengujian terhadap koefisien regresi secara parsial, pengujian ini dilakukan untuk mengetahui signifikansi peran secara parsial antara variabel independen (variabel bebas) terhadap variabel dependen (variabel terikat) dengan mengansumsikan bahwa variabel independen lain dianggap konstan.

Fungsi tabel t yaitu untuk menentukan sebuah hipotesis, yaitu dengan membandingkan nilai pada  $t$  hitung dengan nilai pada  $t_{\text{tabel}}$ . Sebelum mengetahui bagaimana cara menghitung tabel secara manual, terdapat beberapa parameter yang lebih dahulu diketahui, yaitu:

$k$  = Jumlah Variabel Penelitian (variabel bebas dan terikat)

$n$  = Jumlah data/responden yang digunakan

$df$  = *degree of freedom* atau derajat kebebasan

Rumus yang digunakan untuk mencari *degree of freedom* atau derajat kebebasan ( $df$ ) adalah  $df = n - k$ . Adapun langkah yang digunakan adalah, pertama yaitu untuk menentukan nilai *degree of freedom* ( $df$ ) dengan menggunakan rumus ( $df = n - k$ ). Dari data yang ada diperoleh bahwa, jumlah data responden ( $n$ ) yang digunakan adalah 85 orang karyawan, dan jumlah variabel bebas dan terikat penelitian ( $k$ ) adalah 4 variabel yaitu Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja Karyawan, maka  $df = 85 - 4 = 81$ , sehingga nilai  $df$  adalah 81, kemudian mencari taraf signifikan untuk dua sisi sebesar 0,05. Untuk selanjutnya nilai  $t_{\text{tabel}}$  yang di dapatkan adalah 1,664.

Hasil perhitungan selanjutnya dibandingkan dengan  $t$  tabel, dengan menggunakan tingkat kesalahan 0,05. Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut :

- a.  $H_0$  diterima jika nilai  $t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$  atau nilai  $\text{sig} > \alpha$
- b.  $H_0$  ditolak jika nilai  $t_{\text{hitung}} \geq t_{\text{tabel}}$  atau nilai  $\text{sig} < \alpha$  yang lain konstan.

**Tabel 4.14. Uji Hipotesis**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-5.257	1.138		-4.618	<,001
	Kepemimpinan Transformasional	.384	.088	.319	4.390	<,001
	Beban Kerja	.928	.106	.636	8.759	<,001
	Budaya Organisasi	.122	.034	.138	3.556	<,001
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan						

**Sumber : SPSS,2023**

Hasil dari output uji parsial t (uji t) pada tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

### 1. Uji t Kepemimpinan Transformasional (X1)

Uji t terhadap variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) didapatkan t hitung sebesar 4,390 dengan signifikansi t sebesar 0,001. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,390 > 1,664$ ) atau signifikansi t lebih kecil dari 0,05 ( $0,001 < 0,05$ ), maka secara parsial variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

### 2. Uji t Beban Kerja (X2)

Uji t terhadap variabel Beban Kerja didapatkan t hitung sebesar 8,759 dengan signifikansi t sebesar 0,001. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $8,759 > 1,664$ ) atau signifikansi t lebih kecil dari 0,05 ( $0,001 < 0,05$ ), maka secara parsial variabel

Beban Kerja (X2) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

### 3. Uji t Budaya Organisasi (X3)

Uji t terhadap variabel Budaya Organisasi (X3) didapatkan t hitung sebesar 3,556 dengan signifikansi t sebesar 0,001. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,556 > 1,664$ ) atau signifikansi t lebih kecil dari 0,05 ( $0,001 < 0,05$ ), maka secara parsial variabel Budaya Organisasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

## 2. Uji Statistik F (Simultan)

Uji f digunakan untuk membantu dalam pengujian hipotesis, yaitu dengan membandingkan nilai pada  $F_{hitung}$  dengan yang ada pada  $F_{tabel}$ . Selanjutnya, judul masing-masing baris adalah derajat bebas / *degree of freedom* (df) untuk penyebar, atau dikenal dengan df2. Juga sering disimbolkan dalam tabel F dengan symbol N2. Cara menentukan df1 (N1) dan df2 (N2) dengan menggunakan rumus :

$$Df1 = k-1$$

$$Df2 = n-k-1$$

Uji f ini dilakukan pada derajat kebebasan (n-k-1), dengan ketentuan

n = jumlah responden

k = jumlah variabel bebas dan variabel terikat

$\alpha$  = tingkat keyakinan (digunakan 95% dengan  $\alpha = 5\%$ )

Menurut (Ghozali, 2011) kriteria pengambilan keputusan adalah: Jika nilai F lebih besar daripada derajat kepercayaan 5%, maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima. Hal ini menyatakan bahwa semua variabel independen secara serentak dan signifikan memengaruhi variabel dependen. Jika nilai  $F_{hitung}$  lebih besar daripada  $F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima.

**Tabel 4.15. Uji Simultan**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8960.662	3	2986.887	194.477	<.001 <sup>b</sup>
	Residual	1244.043	81	15.359		
	Total	10204.706	84			
A. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja						

**Sumber : SPSS,2023**

Berdasarkan data di atas diperoleh F-hitung sebesar 194,477 dan sig 0,001. F-tabel pada taraf  $\alpha = 0.05$ ,  $df_1 = (k - 1 = 4 - 1 = 3)$  dan  $df_2 = (n - k - 1 = 85 - 4 - 1 = 80)$ , n adalah jumlah responden yang digunakan sebanyak 85 orang karyawan dan k adalah jumlah variabel penelitian yang digunakan Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan, maka nilai F-tabel = 2.719. Hal ini berarti F-hitung > F-tabel ( $194,477 > 2,72$ ) dan sig < 0,05 ( $0,001 < 0,05$ ), maka hipotesis dapat diterima bahwa variabel kebijakan digunakan Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja, dan Budaya Organisasi berpengaruh secara bersama – sama terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

#### 4.1.8. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1 atau ( $0 < x < 1$ ). Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel – variabel independen dalam menjelaskan variabel – variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati 1 berarti variabel – variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

*R – square* digunakan untuk mengukur tingkat keberhasilan model regresi yang kita gunakan dalam memprediksi nilai variabel dependen. Nilai ini merupakan fraksi dari variabel yang mampu dijelaskan oleh model. Nilai *R – square* berada pada interval angka 0 dan 1.

**Tabel 4.16. Koefisien Determinasi**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.937 <sup>a</sup>	.878	.874	3.919
a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja				

**Sumber : SPSS, 2023**

Hasil dari perhitungan regresi dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (*R-square*) yang diperoleh sebesar 0,878. Hal ini berarti 87,8% Kepuasan Kerja Karyawan (Y) PT. Perkebunana Nusantara III (Persero) Medan dipengaruhi oleh Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja dan Budaya Organisasi sedangkan sisanya yaitu 0,122 atau 12,2% Kepuasan Kerja Karyawan (Y) PT. Perkebunan

Nusantara III (Persero) Medan dipengaruhi oleh variabel – variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## **4.2. Pembahasan**

### **4.2.1. Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan**

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja karyawan ditunjukkan oleh nilai t hitung yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu  $t_{hitung} = 4,390 < t_{tabel} = 1,664$  dan nilai probabilitas t yakni sig adalah 0,001 sedangkan taraf signifikan  $\alpha$  yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig  $0,001 < \alpha 0,05$ , sehingga  $H_1$  diterima. Dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memandu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Oleh karena itu, pada hakikatnya karyawan tidak cukup hanya sekedar diarahkan saja dalam memberikan tugas tetapi karyawan juga memerlukan motivasi kerja dari pimpinan yang dapat membangkitkan kepuasan kerja pada karyawan sehingga karyawan lebih semangat dalam bekerja agar apa yang telah mereka kerjakan dapat berjalan dengan baik dan mendapatkan hasil yang maksimal.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Kosasih, 2017) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan

terhadap kepuasan kerja pegawai PDAM di Propinsi Banten. Adapun besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai adalah sebesar 23,32%. Hal ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Setyo et al., 2016), (A. Rivai, 2020), (Amri & Rahardja, 2016), (Nasution, 2018), (Jufrizen, 2017), yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

#### **4.2.2. Beban Kerja Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan**

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan ditunjukkan oleh nilai  $t_{hitung}$  yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu  $t_{hitung} = 8,759 < t_{tabel} = 1,664$  dan nilai probabilitas  $t$  yakni  $sig < 0,001$  sedangkan taraf signifikan  $\alpha$  yang ditetapkan sebelumnya adalah  $0,05$ , maka nilai  $sig < \alpha < 0,05$ , sehingga  $H_1$  diterima. Dapat disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Beban kerja adalah penilaian individu atas sejumlah tuntutan tugas yang membutuhkan kekuatan dan konsentrasi yang kuat. Sedangkan kepuasan kerja ditemukan apabila ada keseimbangan antara apa yang diharapkannya sesuai dengan apa yang diterimanya dalam bekerja. Dengan begitu, beban kerja yang seimbang dan sesuai dengan kemampuan serta kondisi karyawan dapat membuat kepuasan kerja karyawan menjadi meningkat begitu juga sebaliknya jika beban kerja yang diterima tidak seimbang dan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki karyawan

dapat membuat karyawan merasa stres dalam bekerja maka membuat kepuasan kerja karyawan menjadi menurun.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Aprillina & Razak, 2021) yang menyatakan bahwa Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan pada tingkat nyata 90% terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Kreasicipita Aksesdasisindo Jakarta. Hal ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nurhasanah et al., 2022), (Melati et al., 2015) (Safitri & Astutik, 2019) (Tentama et al., 2019) yang menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

#### **4.2.3. Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan**

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan ditunjukkan oleh nilai  $t$  hitung yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu  $t_{hitung} = 3,556 < t_{tabel} = 1,664$  dan nilai probabilitas  $t$  yakni  $sig\ 0,001$  sedangkan taraf signifikan  $\alpha$  yang ditetapkan sebelumnya adalah  $0,05$ , maka nilai  $sig\ 0,001 < \alpha\ 0,05$ , sehingga  $H_1$  diterima. Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya didalam organisasi. Nilai - nilai tersebut yang akan memberi jawaban apakah suatu tindakan benar atau salah,

dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak, sehingga berfungsi sebagai landasan untuk berperilaku. Semakin baik budaya organisasi maka akan semakin meningkat kepuasan kerja karyawan. artinya hal yang harus di terapkan karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja di perusahaannya adalah dengan memperbaiki sistem manajemennya, kemudian perlunya dilakukan pelatihan atau training dimana karyawan bisa mengedepankan visi dan misi perusahaan, untuk memunculkan inovasinya serta perlunya dilakukan outing atau rekreasi bersama agar hubungan antar karyawan makin kuat sehingga bisa menguatkan kerjasama antar karyawan, karena dengan kerjasama yang baik masalah seperti apapun akan bisa terselesaikan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Herawan et al., 2015) yang menyatakan Budaya Organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. BRI (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi. Adapun besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan adalah sebesar 42%. Hal ini juga sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Nurhasanah et al., 2022), (Jufrizen et al., 2017), (Jufrizen et al., 2018), (Ritonga et al., 2023), (Tanjung, 2016) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

#### **4.2.4. Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja dan Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan**

Pengujian yang dilakukan secara simultan menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Beban Kerja (X2), dan Budaya Organisasi (X3) berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Dikatakan hasil  $F_{hitung} 194,477 > F_{tabel} 2,72$  dengan nilai signifikan  $0,001 < \alpha 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Dengan nilai *R-square* sebesar 0,878 atau 87,8% dipengaruhi oleh Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja dan Budaya Organisasi menunjukkan bahwa pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan sedangkan sisanya yaitu 0,122 atau 12,2% Kepuasan Kerja Karyawan (Y) PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dipengaruhi oleh variabel – variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kepemimpinan yang memberikan motivasi kerja kepada karyawannya, beban kerja yang sesuai dan budaya organisasi yang tepat akan menjadikan karyawan dapat menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi atau perusahaan tersebut. Semakin baik dan tepat seorang pemimpin mengelola, memberikan motivasi, memberikan arahan dalam menyelesaikan pekerjaan dan mengendalikan bawahannya maka akan semakin baik pula timbal balik yang diterima perusahaan. Begitupun dengan beban kerja, semakin sesuai beban kerja yang diberikan maka semakin meningkat pula kepuasan kerja karyawan. Dan juga budaya organisasi yang menjadi salah satu dasar sistem manajerial seorang

pemimpin kepada karyawannya, karena hal itu membuat para karyawan dari pimpinan tersebut lebih terarah dalam mengerjakan tugasnya, dan hal itu dapat membuat kepuasan kerja karyawan menjadi meningkat dan menghasilkan kinerja yang baik.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis lakukan, maka kesimpulan dari penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan” adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian secara parsial, membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Hasil penelitian secara parsial, membuktikan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
3. Hasil penelitian secara parsial, membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
4. Hasil penelitian secara simultan, membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan budaya organisasi secara bersama – sama mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

## 5.2. Saran

Dari hasil penelitian, analisis data, pembahasan dan kesimpulan yang telah diambil, maka dapat dikemukakan saran sebagai berikut :

1. Melihat dari pimpinan yang kurang memiliki ketegasan dalam memberikan intruksi dan motivasi kerja untuk mendorong bawahan agar menjadi inovatif, hal ini disebabkan karena kesibukan pimpinan. Dalam hal ini sebaiknya pimpinan diharapkan agar mampu memanfaatkan waktunya disela – sela kesibukan untuk mengarahkan karyawan dan memberikan motivasi kepada karyawan dalam melakukan pekerjaannya.
2. Sebaiknya pihak perusahaan memberikan timbal balik yang sesuai dengan beban kerja yang diterima karyawan, sehingga karyawan tidak merasa terintimidasi dan tertekan dalam melakukan pekerjaannya. Dimana pimpinan harus mampu mempertahankan ketersediannya untuk mendengar inspirasi dari karyawannya. Dengan begitu, karyawan akan merasa diperhatikan dan lebih giat lagi dalam bekerja.
3. Sebaiknya pihak perusahaan lebih meningkatkan budaya organisasi yang sudah ada didalam perusahaan tersebut karena budaya organisasi yang baik akan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang dimana hal ini juga dapat meningkatkan kekompakan dan kerja sama pada seluruh karyawan yang ada di perusahaan tersebut.
4. Sebaiknya perusahaan harus selalu memperhatikan tingkat kepuasan kerja karyawan di dalam perusahaan karena semakin baik tingkat kepuasan kerja karyawan semakin baik pula kinerja yang dimiliki karyawan tersebut, yang dimana pimpinan perlu memperhatikan kesejahteraan karyawannya dengan melakukan

pemberian insentif yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki karyawannya.

### **5.3. Keterbatasan Penelitian**

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

1. Faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam penelitian ini hanya menggunakan 3 variabel, yaitu kepemimpinan transformasional, beban kerja dan budaya organisasi. Sedangkan masih banyak lagi faktor – faktor lain diluar variabel tersebut yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.
2. Adanya keterbatasan penelitian dimana objek penelitian hanya di batasi pada kantor PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
3. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang telah menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya, hal ini terjadi dikarenakan perbedaan pemikiran setiap responden, anggapan dan pemahaman yang berbeda setiap responden, dan juga faktor lain seperti faktor kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, R. R. (2016). *Gaya Kepemimpinan: Pendekatan Bakat Situasional*. Bandung: ARMICO.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Zanafa Publishing.
- Aprillina, N., & Razak, I. (2021). Pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Kreasicipta Aksesdasis-indo Jakarta. *Jurnal Ekonomi Dan Industri* , 2 (3).
- Arikunto, S. (2012). *Prosedur Penelitian*. Rineka Cipta.
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methodh Fourth Edition*. Oxford: Oxford University Press.
- Fabiano Amri, R., & Rahardja, E. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Yang Berdampak Pada Kinerja Karyawan Di Perusahaan (Studi Pada Pt. Kimia Farma Plant Manufacturing Semarang). *Jurnal Bisnis STRATEGI* (Vol. 25, Issue 1).
- Fauzan, A., Tupti, Z., Pasaribu, F., & Tanjung, H. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Komitmen Organisasi. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 6(1), 517–534. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.978>
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Handoko, & Hanny, T. (2013). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Harini, S., Sudarijati, S., & Kartiwi, N. (2018). Workload , Work Environment and Employee Performance of Housekeeping. *International Journal of Latest Engineering and Management Research (IJLEMR)* , 03 (10), 15–22.

- Hasibuan, M. S. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Edisi revisi). PT. Bumi Aksara. .
- Herawan, K., Djudi, M., Gunawan, M., & Nurtjahjono, E. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Studi Pada Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*/ (Vol. 1, Issue 1).
- Hermingsih, A., & Purwanti, D. (2020). *The Effect Of Compensation And Work Load On Job Satisfaction With Work Motivation As Moderating Variables. Journal of Dimension 9(3)*
- Jufrizen, J. (2017). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Mabis: Jurnal EKonomi Manajemen Dan Bisnis* , 18(2), 145–158. <https://doi.org/10.29103/e-mabis.v18i2.180>
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4874>
- Jufrizen, J., Lumbanraja, P., Salim, S. R. A., & Gultom, P. (2017). The Effect of Compensation, Organizational Culture and Islamic Work Ethic Towards the Job Satisfaction and the Impact on the Permanent Lecturers. *International Business Management*, 11(1).
- Jufrizen, J., Sari, M., Gultom, D. K., Sitorus, S. A., & Nasution, M. I. (2018). The Effect Of Organizational Culture And Islamic Work Ethic On Per-manent Lecturers' Job Satisfaction, Organizational Commitment And Work Performance At Private Islamic Universities In The City Of Medan. *Proceeding Of 1st International At Private Conference of Economic Studies (ICOES)*. <https://www.researchgate.net/publication/326302686>
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. Medan, UMSU PRESS.

- Kosasih, A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Pegawai terhadap Kepuasan Kerja Pegawai serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai PDAM di Propinsi Banten. *Journal of Government and Civil Society*, 1(2), 159–190.
- Kusmaningtyas, A. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya. *Jmm17*, 1(01). <https://doi.org/10.30996/jmm17.v1i01.314>
- Lumunon, R. R., & Sendow, G. M. (2019). Pengaruh Work Life Balance, Kesehatan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Tirta Investama (Danone) Aqua Airmadidi The Influence Of Work Life Balance, Occupational Health And Workload On Employee Job Satisfaction Pt. Tirta Investama (Danone) Aqua Airmadidi. *Uhing... 4671 Jurnal EMBA*, 7(4), 4671–4680.
- Mangkunegara. A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: Remaja Rosdakarya.
- Melati, P., Y., P., Bagus, I., & Surya, K. (2015). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi. 4(5), 1149–1165.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>
- Nasution, M. I. (2018). Peran Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding of The National Confered Management and Business (NCAMB)*, 425–439.
- Noor, J. (2013). *Penelitian Ilmu Manajemen*. Cetakan ke - 1. Jakarta: Prenada Media Group.
- Nothouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and Preacticfe*. California: Sage Publication Inc.

- Nurhasanah, N., Jufrizen, J., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 245–261. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.618>
- Putri, T. F., & Rambe, M. F. (2022). Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(2), 1348–1363. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.738>
- Ritonga, S., Bahri, S., & Rambe, M. F. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu Utara. *Jurnal Education And Development*, 11(2), 361–368. <https://doi.org/10.37081/ed.v11i2.4838>
- Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Pengaruh*, 3(2). <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5291>
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan (6th ed)*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rochmah, A. F., Santoso, B., & Iriyanti, E. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Lingkungan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada UD Suwarlandono Art Di Tanggulangin. *Syntax Idea*, 3(6). <https://doi.org/10.36418/syntax-idea.v3i6.1225>
- Safitri, L. N., & Astutik, M. (2019). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Dengan Mediasi Stress Kerja. *JMD: Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 2(1). <https://doi.org/10.26533/jmd.v2i1.344>
- Sagala, S. (2018). *Pendekatan Dan Model Kepemimpinan* (Edisi Pert). Prenadamedia Group.

- Sembiring, M., & Tanjung, H. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1). <https://doi.org/10.30596/maneggio.v4i1.6775>
- Setyo, D., Djudi, P., Gunawan, M., & Nurtjahjono, E. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol* (Vol. 39, Issue 1).
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suwatno. (2019a). *Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Organisasi Publik dan Bisnis* (cetakan pe). Bumi Aksara.
- Suwatno. (2019b). *Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Organisasi Publik dan Bisnis* (cetakan pe). Bumi Aksara .
- Suyoto, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT. Refika Aditama Anggota Ikapi.
- Tanjung, H. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Perkebunan Sumatera Utara. *Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen*, 3(1).
- Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kelelahan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Petugas Pemadam Kebakaran Kabupaten Aceh Tengah. *Proceeding of The 5th Seminar Nasional Dan Call for Paper “Kebaruan Dan Kode Etik Penelitian.”*

Tentama, F., Arum Rahmawati, P., & Muhopilah, P. (2019). The Effect And Implications Of Work Stress And Workload On Job Satisfaction. *International Journal Of Scientific & Technology Research*, 8(11). [www.ijstr.org](http://www.ijstr.org)

Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31–44. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3363>



**Lampiran 1.**

**KUESIONER PENELITIAN**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BEBAN  
KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN  
KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III  
(PERSERO) MEDAN**

Yth. Responden Penelitian

PT. Perkebunan Nusantara Persero III (Persero) Medan

Saya Wida Hariani, mahasiswa prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu sejenak guna untuk mengisi angket ini. Kuesioner ini disusun dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan”**

Saya berharap Bapak/Ibu menjawab dengan leluasa, sesuai dengan apa yang Bapak/Ibu rasakan, lakukan dan alami , bukan apa yang seharusnya yang ideal. Bapak/Ibu diharapkan menjawab dengan jujur dan terbuka, sebab tidak ada jawaban yang benar ataupun salah. Sesuai dengan kode etik penelitian, saya menjamin kerahasiaan semua data yang diberikan. Dengan kesediaan Bapak/Ibu mengisi angket ini adalah sebuah bantuan yang tak ternilai bagi saya.

Dengan demikian, saya sebagai peneliti mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya atas kesediaan Bapak/Ibu yang telah meluangkan waktu untuk mengisi angket ini, dan peneliti memohon maaf apabila ada pertanyaan yang tidak berkenan dihati Bapak/Ibu.

Hormat Saya

Wida Hariani  
1905160111

## DATA RESPONDEN

Kepada Yth. Bapak/Ibu untuk menjawab seluruh pernyataan yang ada dengan jujur dan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

### A. Identitas Responden

1. Nama :
2. Jenis kelamin : Pria / Wanita \*)
3. Usia : Tahun
4. Masa Kerja : Tahun
5. Pendidikan Terakhir : SMA/Diploma/Sarjana \*)

\*) : Coret yang tidak perlu

### B. Petunjuk pengisian

1. Jawablah pertanyaan ini dengan jujur dan benar
2. Bacalah terlebih dahulu pernyataan dengan cermat sebelum memulai untuk menjawabnya
3. pilihlah salah satu jawaban yang tersedia dengan tanda checklist (✓) pada salah satu jawaban yang anda anggap paling benar.

### C. Ada lima alternatif jawaban, yaitu :

Alternatif Jawaban	Skor
Sangat Setuju      SS =	5
Setuju                      S =	4
Kurang Setuju          KS =	3
Tidak Setuju            TS =	2
Sangat Tidak Setuju    STS =	1

## DAFTAR PERNYATAAN

### 1. Kepemimpinan Transformasional

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1.	Pemimpin mampu menunjukan pemimpin yang berkarisma					
2.	Pemimpin dapat memberikan kejelasan dan pemahaman					
3.	Pemimpin mampu untuk memberikan inspirasi dan menyelesaikan masalah					
4.	Pemimpin memberikan pelayanan sebagai mentor					
5.	Pemimpin mendorong saya untuk selalu inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan					
6.	Pemimpin mendorong saya untuk menyelesaikan masalah pekerjaan secara rasional/logis					
7.	Pemimpin memperlakukan saya sebagai individu pribadi, bukan hanya sebagai anggota dari suatu keompok kerja					
8.	Pemimpin saya memperlakukan pegawai sebagai individu yang masing-masing memiliki kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda.					

### 2. Beban Kerja (X2)

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1.	Tugas yang selalu diberikan terkadang sifatnya mendadak dengan jangka waktu yang singkat					
2.	Target yang harus saya capai dalam pekerjaan terlalu tinggi					
3.	Pimpinan sering untuk mengharuskan setiap karyawan harus memiliki target pekerjaan yang baik					
4.	Mengerjakan banyak pekerjaan setiap harinya yang harus segera diselesaikan dengan waktu yang singkat					
5.	Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kemampuan dalam diri karyawan sehingga mudah untuk diselesaikan					
6.	Pekerjaan yang diberikan sudah sesuai dengan standar karyawan					

7.	Perusahaan memberikan pekerjaan berlebihan terhadap karyawan					
8.	Merasa terbebani dengan kualitas pekerjaan yang menjadi harapan pimpinan					

### 3. Budaya Organisasi (X3)

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1.	Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, anda dapat melakukan inovasi baru yang memberikan citra					
2.	Dalam mengambil suatu keputusan, anda menanggung semua resiko individu yang ada					
3.	Hasil pekerjaan merupakan tolak ukur penilaian kinerja anda dalam perusahaan					
4.	Mencapai target tanpa melupakan sistem dan prosedur					
5.	Dalam kerja tetap mempertimbangkan keselamatan dan kesehatan pegawai					
6.	Kesuksesan organisasi dapat dicapai bersama karyawan lain yang merupakan bagian dari tim					
7.	Keberhasilan tim adalah kontribusi semua karyawan yang bekerja dalam satu unit					
8.	Selalu mencetuskan gagasan baru dalam mencapai target kerja					
9.	Mengutamakan kemajuan organisasi dibandingkan kepentingan individu					
10.	Keberlangsungan dan intensitas kerja lebih diprioritaskan					

### 4. Kepuasan Kerja (Y)

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1.	Pekerjaan yang saya miliki menuntut adanya berbagai macam keterampilan(kreatif)					
2.	Saya percaya dapat mencapai target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan					
3.	Aturan pembagian gaji dari perusahaan dianggap jelas dan sesuai oleh karyawan.					
4.	Gaji yang saya terima seimbang dengan tugas yang saya kerjakan setiap bulan.					
5.	Kesempatan promosi yang besar yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan.					

<b>6.</b>	Rutinitas dan intensitas yang dilakukan perusahaan dalam pensosialisasian peraturan promosi.					
<b>7.</b>	Supervisor menuntut pencapaian target kepada karyawan ketika bekerja sesuai dengan tugas-tugasnya.					
<b>8.</b>	Supervisor memberikan arahan yang jelas dalam pencapaian target yang ditetapkan.					
<b>9.</b>	Kedekatan rekan-rekan kerja saya cukup dekat antara yang satu dengan yang lainnya.					
<b>10.</b>	Pergaulan rekan-rekan kerja saya guna mendukung produktivitas kerja.					

## Lampiran 2.

## Kepemimpinan Transformasional (X1)

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (X1)								
X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.7	TOTAL
1	1	1	1	1	1	1	1	8
1	1	1	1	1	1	1	1	8
1	1	1	2	2	1	1	1	10
1	3	2	4	4	4	4	4	26
3	5	5	5	3	3	4	3	31
3	5	5	5	1	3	4	1	27
3	5	5	5	1	3	4	1	27
3	5	5	5	1	3	4	1	27
3	5	5	5	1	3	4	1	27
5	5	5	5	5	4	4	5	38
5	5	5	4	5	5	4	5	38
5	1	1	1	5	5	5	5	28
5	1	1	1	5	5	5	5	28
5	1	2	2	5	5	5	5	30
5	5	4	3	5	5	5	5	37
4	4	5	5	5	5	5	5	38
4	1	1	1	5	5	5	5	27
4	1	1	1	5	5	5	5	27
4	3	4	4	3	5	5	5	33
4	4	4	4	4	5	5	5	35
4	5	5	4	4	5	5	5	37
4	1	1	1	1	5	1	5	19
4	4	5	4	4	5	4	5	35
4	1	1	1	1	5	1	5	19
4	3	3	4	2	5	4	5	30
4	5	5	5	4	5	5	5	38
4	3	3	3	4	5	3	5	30
4	4	5	5	4	5	3	5	35
1	2	3	3	1	5	3	5	23
1	4	3	3	4	5	4	5	29
2	4	3	1	1	5	4	5	25
2	4	3	1	1	5	4	5	25
2	4	3	3	3	5	4	5	29
2	4	3	3	3	5	4	5	29
2	4	3	3	3	5	4	5	29
2	4	3	3	3	5	4	5	29

2	4	3	3	3	5	4	5	29
2	4	2	3	3	5	4	5	28
2	4	1	3	3	5	4	5	27
5	5	5	5	5	5	4	5	39
1	1	1	1	1	5	1	1	12
4	4	4	4	4	5	4	5	34
5	5	5	3	5	5	5	4	37
4	5	5	4	3	4	4	4	33
1	1	1	1	1	1	1	1	8
3	4	3	4	4	4	3	3	28
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	5	5	4	4	4	3	2	31
5	5	5	5	4	4	4	4	36
5	3	4	4	4	4	4	4	32
5	1	4	4	4	4	4	4	30
5	3	4	4	4	4	4	4	32
5	3	4	4	4	4	4	4	32
5	3	4	4	4	4	4	4	32
5	3	4	4	4	4	4	4	32
5	3	4	4	4	4	4	4	32
5	3	4	4	4	4	4	4	32
5	3	4	4	4	4	4	4	32
5	3	4	4	4	4	4	4	32
5	3	4	4	4	4	4	4	32
5	3	4	4	4	4	4	4	32
5	3	3	4	4	4	4	4	31
5	5	3	4	4	4	4	4	33
5	5	3	4	4	4	4	4	33
5	5	4	4	1	4	4	4	31
5	5	4	4	1	4	3	4	30
5	5	4	4	2	4	3	4	31
5	5	4	4	2	4	3	4	31
5	5	4	4	2	4	3	4	31
5	5	4	4	2	4	3	4	31
3	5	4	4	2	4	3	4	29
3	5	2	4	3	4	3	4	28
3	2	5	4	2	4	3	1	24
3	2	2	2	2	1	3	2	17
3	2	5	4	4	3	3	1	25
2	2	2	1	1	4	3	3	18
2	2	5	3	3	2	3	1	21
5	3	4	4	4	4	4	4	32
5	4	4	3	4	2	2	4	28
5	5	3	5	4	3	1	4	30

5	5	5	5	5	4	4	4	37
5	5	5	5	5	3	4	4	36
5	5	5	5	5	4	4	4	37
5	5	5	5	5	3	4	4	36
5	5	5	5	5	5	4	4	38
5	5	5	5	5	5	4	4	38

**Beban Kerja (X2)**

BEBAN KERJA (X2)								
X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	TOTAL
1	1	1	1	1	1	1	1	8
1	1	1	1	1	1	1	1	8
1	1	1	2	2	2	2	2	13
2	3	3	3	3	3	3	2	22
3	3	3	3	3	3	3	3	24
1	1	1	1	3	3	3	1	14
1	1	1	1	3	3	3	4	17
1	1	1	1	3	3	3	4	17
1	1	1	1	3	3	3	4	17
5	3	3	3	5	5	3	4	31
4	3	3	3	5	4	2	4	28
4	1	1	1	5	4	2	4	22
4	1	1	1	5	4	2	4	22
4	1	1	1	5	4	2	4	22
4	1	4	4	5	4	2	4	28
4	3	2	1	4	2	2	4	22
4	1	1	1	1	1	2	4	15
4	1	1	1	1	1	2	4	15
4	2	3	2	3	3	2	4	23
4	3	4	4	5	4	1	4	29
4	1	2	1	1	4	1	4	18
5	1	1	1	1	1	1	4	15
5	4	4	3	4	4	3	4	31
5	1	1	1	1	1	1	4	15
5	2	2	5	2	4	2	4	26
5	4	3	4	4	5	5	4	34
5	2	3	3	3	3	3	4	26
5	5	5	5	5	5	5	5	40
5	5	5	5	5	5	5	5	40
5	5	5	5	5	5	4	4	38





5	2	4	4	4	4	4	2	3	4	36
4	4	4	5	5	3	4	5	5	4	43
4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	35
5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	47
4	2	5	5	1	5	5	4	4	5	40
4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	45
4	1	5	5	5	4	5	4	4	5	42
4	1	5	5	5	4	5	4	4	5	42
4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	46
4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	46
4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	46
4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	46
4	1	5	5	5	4	5	4	4	5	42
3	4	5	1	1	4	5	4	4	5	36
3	4	1	1	1	4	5	4	4	5	32
5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	46
1	1	1	1	1	1	5	1	1	5	18
4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	40
4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	44
5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	48
1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	14
5	3	5	5	4	3	5	4	5	4	43
4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	40
4	3	4	3	5	4	5	4	4	4	40
4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	44
3	2	3	4	5	4	5	4	2	5	37
5	2	1	4	1	4	5	4	1	5	32
4	5	3	4	2	4	5	4	1	5	37
3	5	4	4	2	4	5	4	1	5	37
2	1	2	4	2	4	5	4	1	5	30
5	5	1	4	2	4	5	4	5	5	40
1	5	2	4	2	4	5	4	5	5	37
5	5	3	4	2	4	5	4	5	5	42
5	5	4	4	2	4	5	4	5	5	43
5	5	4	4	2	4	5	4	5	5	43
5	5	4	4	3	4	5	4	5	5	44
5	5	4	4	3	4	5	4	5	5	44
5	2	4	4	3	4	5	4	5	5	41
5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	42
5	4	4	4	3	1	5	4	5	5	40
5	3	4	4	3	5	4	4	5	5	42
5	2	4	4	3	5	4	1	5	5	38
5	1	4	4	3	5	4	1	5	5	37

4	2	4	4	3	5	4	1	5	5	37
1	3	4	4	3	5	4	4	5	5	38
4	4	4	4	4	5	3	4	1	5	38
4	2	4	4	4	5	3	4	1	5	36
4	4	1	4	4	5	3	4	5	5	39
4	4	3	4	4	5	3	4	5	5	41
5	4	4	4	4	5	3	4	5	5	43
4	4	4	4	4	5	3	4	5	5	42
3	4	4	4	4	5	3	4	5	5	41
4	4	4	4	4	5	3	4	5	5	42
4	1	4	4	4	4	3	4	5	4	37
4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	40
3	4	4	4	4	4	1	4	5	4	37
1	4	4	4	4	4	5	4	5	4	39
4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	42
4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	43
4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	44
4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	43

### Kepuasan Kerja (Y)

KEPUASAN KERJA (Y)										
Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	TOTAL
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	5	3	3	4	4	3	3	34
2	2	2	5	3	3	4	4	3	3	31
4	1	1	5	3	3	4	4	3	3	31
4	1	1	5	3	3	4	4	3	3	31
4	1	1	5	1	3	4	1	3	3	26
4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	45
4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	45
4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	45
4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	45
4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	45
4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	45
4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	45
1	4	1	5	5	5	5	4	4	4	38
1	4	1	5	5	5	5	4	4	4	38

4	3	3	5	5	5	5	4	4	4	42
4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	45
3	3	5	5	5	5	5	4	4	4	43
1	1	1	5	5	5	5	4	4	4	35
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
2	3	5	5	2	4	3	5	5	5	39
5	4	4	5	3	4	3	5	5	5	43
4	4	3	3	3	3	3	5	5	5	38
5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	46
5	1	1	1	1	1	5	5	5	5	30
5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	46
5	5	4	1	4	4	4	5	5	5	42
5	5	4	1	4	4	4	5	5	5	42
5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	46
5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	46
5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	46
5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	46
5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	46
5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	46
5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	45
5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	46
5	1	1	1	1	1	4	1	1	1	17
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
5	4	5	4	4	3	4	4	5	5	43
5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	40
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
5	4	3	3	3	5	5	4	2	2	36
5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	44
5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	43
5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	42
5	5	5	4	4	2	2	4	4	4	39
5	5	5	2	5	2	1	2	5	2	34
5	5	5	2	5	2	1	2	5	2	34
5	5	5	2	5	2	1	4	5	2	36
5	5	5	2	5	2	1	4	5	2	36
5	5	4	5	5	2	1	4	5	2	38
4	5	4	5	5	5	1	4	5	2	40
4	5	4	5	5	5	1	4	5	2	40
4	5	4	5	5	5	4	4	5	2	43
4	5	4	5	5	5	4	4	5	2	43
4	5	4	5	5	5	4	4	5	3	44
4	5	4	5	5	5	4	4	5	2	43



## Lampiran 3.

## ANALISIS DESKRIPTIF VARIABEL PENELITIAN

## Variabel X1

## X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Per- cent
Valid	STS	8	9.4	9.4	9.4
	TS	11	12.9	12.9	22.4
	KS	11	12.9	12.9	35.3
	S	17	20.0	20.0	55.3
	SS	38	44.7	44.7	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

## X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Per- cent
Valid	STS	13	15.3	15.3	15.3
	TS	6	7.1	7.1	22.4
	KS	16	18.8	18.8	41.2
	S	18	21.2	21.2	62.4
	SS	32	37.6	37.6	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

## X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Per- cent
Valid	STS	12	14.1	14.1	14.1
	TS	6	7.1	7.1	21.2
	KS	16	18.8	18.8	40.0
	S	25	29.4	29.4	69.4
	SS	26	30.6	30.6	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

## X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Per- cent
Valid	STS	13	15.3	15.3	15.3
	TS	3	3.5	3.5	18.8
	KS	14	16.5	16.5	35.3
	S	37	43.5	43.5	78.8
	SS	18	21.2	21.2	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**X1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	16	18.8	18.8	18.8
	TS	9	10.6	10.6	29.4
	KS	12	14.1	14.1	43.5
	S	31	36.5	36.5	80.0
	SS	17	20.0	20.0	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**X1.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	5	5.9	5.9	5.9
	TS	2	2.4	2.4	8.2
	KS	9	10.6	10.6	18.8
	S	34	40.0	40.0	58.8
	SS	35	41.2	41.2	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**X1.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	8	9.4	9.4	9.4
	TS	1	1.2	1.2	10.6
	KS	17	20.0	20.0	30.6
	S	47	55.3	55.3	85.9
	SS	12	14.1	14.1	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**X1.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	12	14.1	14.1	14.1
	TS	2	2.4	2.4	16.5
	KS	3	3.5	3.5	20.0
	S	36	42.4	42.4	62.4
	SS	32	37.6	37.6	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**Variabel X2****X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	STS	13	15.3	15.3	15.3
	TS	5	5.9	5.9	21.2
	KS	4	4.7	4.7	25.9
	S	38	44.7	44.7	70.6
	SS	25	29.4	29.4	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	18	21.2	21.2	21.2
	TS	3	3.5	3.5	24.7
	KS	7	8.2	8.2	32.9
	S	38	44.7	44.7	77.6
	SS	19	22.4	22.4	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	17	20.0	20.0	20.0
	TS	16	18.8	18.8	38.8
	KS	14	16.5	16.5	55.3
	S	7	8.2	8.2	63.5
	SS	31	36.5	36.5	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**X2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	26	30.6	30.6	30.6
	TS	2	2.4	2.4	32.9
	KS	9	10.6	10.6	43.5
	S	9	10.6	10.6	54.1
	SS	39	45.9	45.9	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**X2.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	13	15.3	15.3	15.3
	TS	16	18.8	18.8	34.1
	KS	11	12.9	12.9	47.1

	S	16	18.8	18.8	65.9
	SS	29	34.1	34.1	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**X2.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	9	10.6	10.6	10.6
	TS	20	23.5	23.5	34.1
	KS	8	9.4	9.4	43.5
	S	26	30.6	30.6	74.1
	SS	22	25.9	25.9	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**X2.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	7	8.2	8.2	8.2
	TS	11	12.9	12.9	21.2
	KS	15	17.6	17.6	38.8
	S	17	20.0	20.0	58.8
	SS	35	41.2	41.2	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**X2.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	13	15.3	15.3	15.3
	TS	3	3.5	3.5	18.8
	KS	4	4.7	4.7	23.5
	S	22	25.9	25.9	49.4
	SS	43	50.6	50.6	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**Variabel X3****X3.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	14	16.5	16.5	16.5
	TS	2	2.4	2.4	18.8
	KS	11	12.9	12.9	31.8
	S	33	38.8	38.8	70.6
	SS	25	29.4	29.4	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**X3.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	19	22.4	22.4	22.4
	TS	10	11.8	11.8	34.1
	KS	11	12.9	12.9	47.1
	S	24	28.2	28.2	75.3
	SS	21	24.7	24.7	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**X3.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	15	17.6	17.6	17.6
	TS	4	4.7	4.7	22.4
	KS	6	7.1	7.1	29.4
	S	47	55.3	55.3	84.7
	SS	13	15.3	15.3	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**X3.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	12	14.1	14.1	14.1
	TS	2	2.4	2.4	16.5
	KS	6	7.1	7.1	23.5
	S	51	60.0	60.0	83.5
	SS	14	16.5	16.5	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**X3.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	16	18.8	18.8	18.8
	TS	9	10.6	10.6	29.4
	KS	13	15.3	15.3	44.7
	S	23	27.1	27.1	71.8
	SS	24	28.2	28.2	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**X3.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	STS	14	16.5	16.5	16.5
	TS	1	1.2	1.2	17.6
	KS	4	4.7	4.7	22.4
	S	41	48.2	48.2	70.6
	SS	25	29.4	29.4	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**X3.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	7	8.2	8.2	8.2
	KS	16	18.8	18.8	27.1
	S	23	27.1	27.1	54.1
	SS	39	45.9	45.9	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**X3.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	19	22.4	22.4	22.4
	TS	1	1.2	1.2	23.5
	KS	5	5.9	5.9	29.4
	S	55	64.7	64.7	94.1
	SS	5	5.9	5.9	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**X3.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	22	25.9	25.9	25.9
	TS	2	2.4	2.4	28.2
	KS	5	5.9	5.9	34.1
	S	21	24.7	24.7	58.8
	SS	35	41.2	41.2	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**X3.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	14	16.5	16.5	16.5
	KS	5	5.9	5.9	22.4
	S	15	17.6	17.6	40.0
	SS	51	60.0	60.0	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**Variabel Y**

**Y.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	7	8.2	8.2	8.2
	TS	2	2.4	2.4	10.6
	KS	4	4.7	4.7	15.3
	S	24	28.2	28.2	43.5
	SS	48	56.5	56.5	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**Y.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	11	12.9	12.9	12.9
	TS	2	2.4	2.4	15.3
	KS	5	5.9	5.9	21.2
	S	23	27.1	27.1	48.2
	SS	44	51.8	51.8	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**Y.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	13	15.3	15.3	15.3
	TS	1	1.2	1.2	16.5
	KS	5	5.9	5.9	22.4
	S	24	28.2	28.2	50.6
	SS	42	49.4	49.4	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**Y.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	11	12.9	12.9	12.9
	TS	4	4.7	4.7	17.6
	KS	4	4.7	4.7	22.4
	S	8	9.4	9.4	31.8
	SS	58	68.2	68.2	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**Y.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	9	10.6	10.6	10.6
	TS	1	1.2	1.2	11.8
	KS	9	10.6	10.6	22.4
	S	26	30.6	30.6	52.9
	SS	40	47.1	47.1	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**Y.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	10	11.8	11.8	11.8
	TS	6	7.1	7.1	18.8
	KS	9	10.6	10.6	29.4
	S	18	21.2	21.2	50.6
	SS	42	49.4	49.4	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**Y.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	13	15.3	15.3	15.3
	TS	1	1.2	1.2	16.5
	KS	6	7.1	7.1	23.5
	S	32	37.6	37.6	61.2
	SS	33	38.8	38.8	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**Y.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	7	8.2	8.2	8.2
	TS	2	2.4	2.4	10.6
	KS	1	1.2	1.2	11.8
	S	35	41.2	41.2	52.9
	SS	40	47.1	47.1	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**Y.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	STS	6	7.1	7.1	7.1
	TS	1	1.2	1.2	8.2
	KS	6	7.1	7.1	15.3
	S	25	29.4	29.4	44.7
	SS	47	55.3	55.3	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

**Y.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	7	8.2	8.2	8.2
	TS	12	14.1	14.1	22.4
	KS	8	9.4	9.4	31.8
	S	20	23.5	23.5	55.3
	SS	38	44.7	44.7	100.0
	Total	85	100.0	100.0	

## Lampiran 4.

## UJI VALIDITAS DAN REABILITAS

## Variabel X1

		Correlations							
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8
X1.1	Pearson Correlation	1	.300**	.450**	.457**	.561**	.221*	.375**	.709**
	Sig. (2-tailed)		.005	<,001	<,001	<,001	.042	<,001	<,001
	N	85	85	85	85	85	85	85	85
X1.2	Pearson Correlation	.300**	1	.685**	.727**	.147	.169	.315**	.677**
	Sig. (2-tailed)	.005		<,001	<,001	.181	.123	.003	<,001
	N	85	85	85	85	85	85	85	85
X1.3	Pearson Correlation	.450**	.685**	1	.837**	.284**	.058	.380**	.704**
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001		<,001	.008	.598	<,001	<,001
	N	85	85	85	85	85	85	85	85
X1.4	Pearson Correlation	.457**	.727**	.837**	1	.331**	.029	.322**	.717**
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001		.002	.793	.003	<,001
	N	85	85	85	85	85	85	85	85
X1.5	Pearson Correlation	.561**	.147	.284**	.331**	1	.325**	.561**	.686**
	Sig. (2-tailed)	<,001	.181	.008	.002		.002	<,001	<,001
	N	85	85	85	85	85	85	85	85
X1.6	Pearson Correlation	.221*	.169	.058	.029	.325**	1	.542**	.548**
	Sig. (2-tailed)	.042	.123	.598	.793	.002		<,001	<,001
	N	85	85	85	85	85	85	85	85
X1.7	Pearson Correlation	.375**	.315**	.380**	.322**	.561**	.542**	1	.719**
	Sig. (2-tailed)	<,001	.003	<,001	.003	<,001	<,001		<,001
	N	85	85	85	85	85	85	85	85
X1.8	Pearson Correlation	.358**	.182	-.032	.012	.459**	.774**	.490**	.584**
	Sig. (2-tailed)	<,001	.095	.771	.916	<,001	<,001	<,001	<,001
	N	85	85	85	85	85	85	85	85

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

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

Correlations									
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8
X2.1	Pearson Correlation	1	.390**	.199	.114	.178	.207	.120	.420**
	Sig. (2-tailed)		<,001	.067	.300	.103	.058	.275	<,001
	N	85	85	85	85	85	85	85	85
X2.2	Pearson Correlation	.390**	1	.763* *	.481**	.439**	.478**	.712**	.846**
	Sig. (2-tailed)	<,001		<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001
	N	85	85	85	85	85	85	85	85
X2.3	Pearson Correlation	.199	.763**	1	.251*	.688**	.739**	.489**	.792**
	Sig. (2-tailed)	.067	<,001		.020	<,001	<,001	<,001	<,001
	N	85	85	85	85	85	85	85	85
X2.4	Pearson Correlation	.114	.481**	.251*	1	.007	.117	.486**	.646**
	Sig. (2-tailed)	.300	<,001	.020		.948	.287	<,001	<,001
	N	85	85	85	85	85	85	85	85
X2.5	Pearson Correlation	.178	.439**	.688* *	.007	1	.894**	.271*	.650**
	Sig. (2-tailed)	.103	<,001	<,001	.948		<,001	.012	<,001
	N	85	85	85	85	85	85	85	85
X2.6	Pearson Correlation	.207	.478**	.739* *	.117	.894**	1	.289**	.714**
	Sig. (2-tailed)	.058	<,001	<,001	.287	<,001		.007	<,001
	N	85	85	85	85	85	85	85	85
X2.7	Pearson Correlation	.120	.712**	.489* *	.486**	.271*	.289**	1	.686**
	Sig. (2-tailed)	.275	<,001	<,001	<,001	.012	.007		<,001
	N	85	85	85	85	85	85	85	85
X2.8	Pearson Correlation	.042	.130	-.019	.781**	-.059	.020	.205	.424**
	Sig. (2-tailed)	.700	.236	.863	<,001	.591	.859	.060	<,001
	N	85	85	85	85	85	85	85	85

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

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

## Variabel X2

## Variabel X3

Correlations											
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10
X3.1	Pearson Correlation	1	.328**	.625**	.486**	.350**	.382**	.350**	.502**	.538**	.695**
	Sig. (2-tailed)		.002	<.001	<.001	.001	<.001	.001	<.001	<.001	<.001
	N	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
X3.2	Pearson Correlation	.328**	1	.293**	.481**	.294**	.433**	.438**	.486**	.435**	.634**
	Sig. (2-tailed)	.002		.006	<.001	.006	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
X3.3	Pearson Correlation	.625**	.293**	1	.587**	.470**	.346**	.368**	.498**	.514**	.701**
	Sig. (2-tailed)	<.001	.006		<.001	<.001	.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
X3.4	Pearson Correlation	.486**	.481**	.587**	1	.649**	.671**	.577**	.552**	.494**	.813**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
X3.5	Pearson Correlation	.350**	.294**	.470**	.649**	1	.595**	.316**	.506**	.434**	.679**
	Sig. (2-tailed)	.001	.006	<.001	<.001		<.001	.003	<.001	<.001	<.001
	N	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
X3.6	Pearson Correlation	.382**	.433**	.346**	.671**	.595**	1	.429**	.540**	.532**	.754**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	.001	<.001	<.001		<.001	<.001	<.001	<.001
	N	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
X3.7	Pearson Correlation	.350**	.438**	.368**	.577**	.316**	.429**	1	.517**	.397**	.661**
	Sig. (2-tailed)	.001	<.001	<.001	<.001	.003	<.001		<.001	<.001	<.001
	N	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
X3.8	Pearson Correlation	.502**	.486**	.498**	.552**	.506**	.540**	.517**	1	.648**	.820**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001
	N	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
X3.9	Pearson Correlation	.538**	.435**	.514**	.494**	.434**	.532**	.397**	.648**	1	.784**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001
	N	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
X3.10	Pearson Correlation	.516**	.340**	.457**	.523**	.350**	.589**	.546**	.740**	.639**	.781**
	Sig. (2-tailed)	<.001	.001	<.001	<.001	.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85

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

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



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

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

### Variable X1

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

<b>Case Processing Summary</b>			
		N	%
Cases	Valid	85	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	85	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.821	8

### Variabel X2

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

<b>Case Processing Summary</b>			
		N	%
Cases	Valid	85	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	85	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.801	8

### Variabel X3

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

<b>Case Processing Summary</b>			
		N	%
Cases	Valid	85	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	85	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.901	10

### Variabel Y

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

<b>Case Processing Summary</b>			
		N	%
Cases	Valid	85	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	85	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

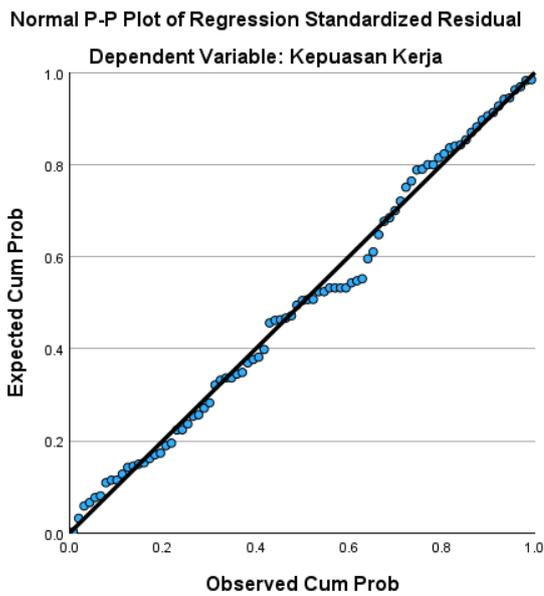
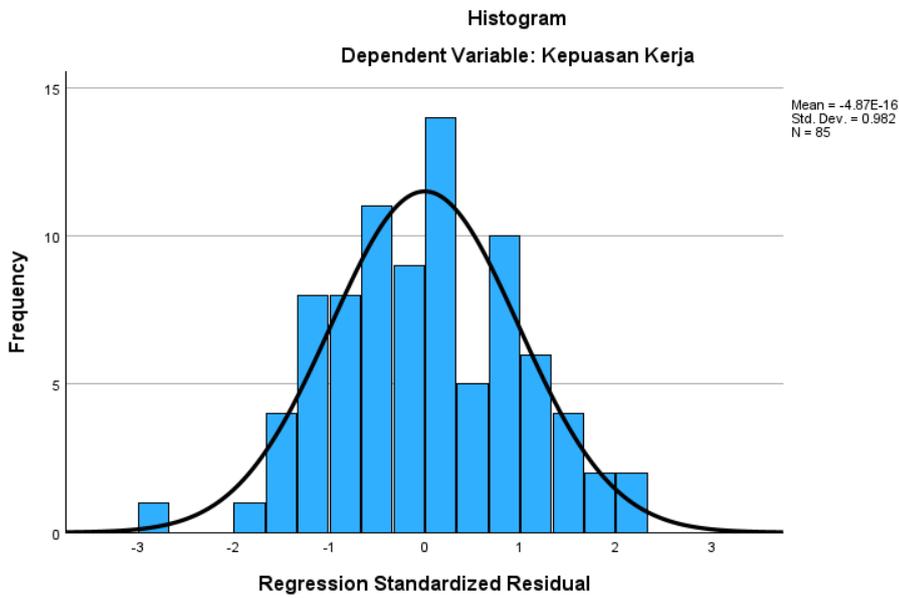
<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.901	10

**Lampiran 5.**

**UJI ASUMSI KLASIK**

**Uji normalitas**

<b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b>			
			Unstandardized Residual
			85
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean		.0000000
	Std. Deviation		5.31299752
Most Extreme Differences	Absolute		.082
	Positive		.082
	Negative		-.052
Test Statistic			.082
Asymp. Sig. (2-tailed) <sup>c</sup>			.200 <sup>d</sup>
Monte Carlo Sig. (2-tailed) <sup>e</sup>	Sig.		.163
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.154
		Upper Bound	.173
a. Test distribution is Normal.			
b. Calculated from data.			
c. Lilliefors Significance Correction.			
d. This is a lower bound of the true significance.			
e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.			

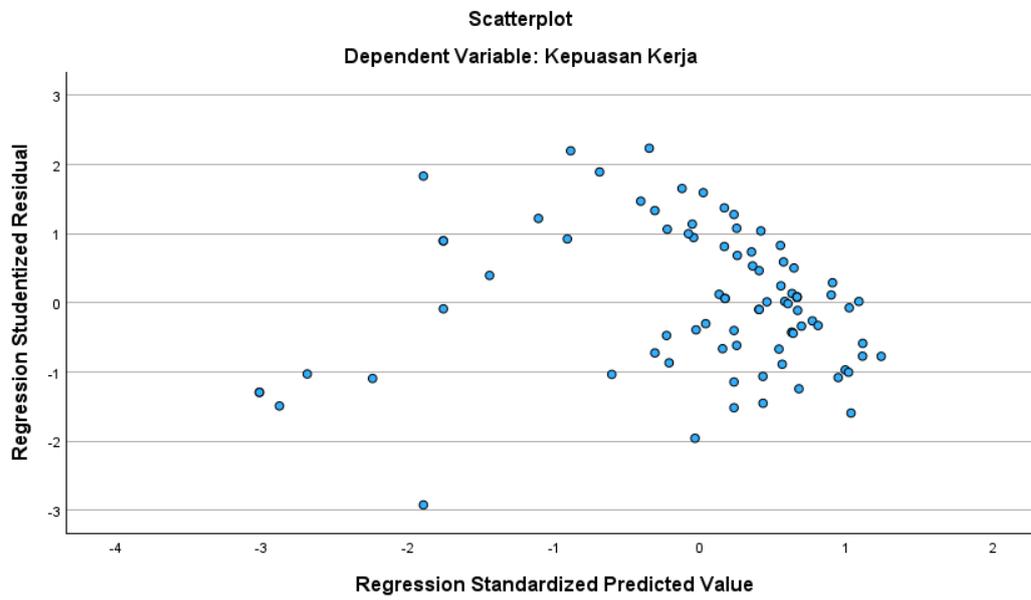


**Uji Multikolinearitas**

		<b>Coefficients<sup>a</sup></b>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-5.257	1.138		-4.618	<,001		
	Kepemimpinan Transformasional	.384	.088	.319	4.390	<,001	.286	3.498
	Beban Kerja	.928	.106	.636	8.759	<,001	.286	3.499
	Budaya Organisasi	.122	.034	.138	3.556	<,001	.998	1.002

A. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan

## Uji Heterokdastisitas



## Lampiran 6.

## UJI HIPOTESIS

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.937 <sup>a</sup>	.878	.874	3.919
a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformatif, Beban Kerja				
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan				

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8960.662	3	2986.887	194.477	<,001 <sup>b</sup>
	Residual	1244.043	81	15.359		
	Total	10204.706	84			
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformatif, Beban Kerja						

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-5.257	1.138		-4.618	<,001		
	Kepemimpinan Transformatif	.384	.088	.319	4.390	<,001	.286	3.498
	Beban Kerja	.928	.106	.636	8.759	<,001	.286	3.499
	Budaya Organisasi	.122	.034	.138	3.556	<,001	.998	1.002
A. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan								

## Lampiran 7.

Tabel Nilai r

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
51	0.2284	0.2706	0.3188	0.3509	0.4393
52	0.2262	0.2681	0.3158	0.3477	0.4354
53	0.2241	0.2656	0.3129	0.3445	0.4317
54	0.2221	0.2632	0.3102	0.3415	0.4280
55	0.2201	0.2609	0.3074	0.3385	0.4244
56	0.2181	0.2586	0.3048	0.3357	0.4210
57	0.2162	0.2564	0.3022	0.3328	0.4176
58	0.2144	0.2542	0.2997	0.3301	0.4143
59	0.2126	0.2521	0.2972	0.3274	0.4110
60	0.2108	0.2500	0.2948	0.3248	0.4079
61	0.2091	0.2480	0.2925	0.3223	0.4048
62	0.2075	0.2461	0.2902	0.3198	0.4018
63	0.2058	0.2441	0.2880	0.3173	0.3988
64	0.2042	0.2423	0.2858	0.3150	0.3959
65	0.2027	0.2404	0.2837	0.3126	0.3931
66	0.2012	0.2387	0.2816	0.3104	0.3903
67	0.1997	0.2369	0.2796	0.3081	0.3876
68	0.1982	0.2352	0.2776	0.3060	0.3850
69	0.1968	0.2335	0.2756	0.3038	0.3823
70	0.1954	0.2319	0.2737	0.3017	0.3798
71	0.1940	0.2303	0.2718	0.2997	0.3773
72	0.1927	0.2287	0.2700	0.2977	0.3748
73	0.1914	0.2272	0.2682	0.2957	0.3724
74	0.1901	0.2257	0.2664	0.2938	0.3701
75	0.1888	0.2242	0.2647	0.2919	0.3678
76	0.1876	0.2227	0.2630	0.2900	0.3655
77	0.1864	0.2213	0.2613	0.2882	0.3633
78	0.1852	0.2199	0.2597	0.2864	0.3611
79	0.1841	0.2185	0.2581	0.2847	0.3589
80	0.1829	0.2172	0.2565	0.2830	0.3568
81	0.1818	0.2159	0.2550	0.2813	0.3547
82	0.1807	0.2146	0.2535	0.2796	0.3527
83	0.1796	0.2133	0.2520	0.2780	0.3507
84	0.1786	0.2120	0.2505	0.2764	0.3487
85	0.1775	0.2108	0.2491	0.2748	0.3468
86	0.1765	0.2096	0.2477	0.2732	0.3449

<b>87</b>	0.1755	0.2084	0.2463	0.2717	0.3430
<b>88</b>	0.1745	0.2072	0.2449	0.2702	0.3412
<b>89</b>	0.1735	0.2061	0.2435	0.2687	0.3393
<b>90</b>	0.1726	0.2050	0.2422	0.2673	0.3375
<b>91</b>	0.1716	0.2039	0.2409	0.2659	0.3358
<b>92</b>	0.1707	0.2028	0.2396	0.2645	0.3341
<b>93</b>	0.1698	0.2017	0.2384	0.2631	0.3323
<b>94</b>	0.1689	0.2006	0.2371	0.2617	0.3307
<b>95</b>	0.1680	0.1996	0.2359	0.2604	0.3290
<b>96</b>	0.1671	0.1986	0.2347	0.2591	0.3274
<b>97</b>	0.1663	0.1975	0.2335	0.2578	0.3258
<b>98</b>	0.1654	0.1966	0.2324	0.2565	0.3242
<b>99</b>	0.1646	0.1956	0.2312	0.2552	0.3226
<b>100</b>	0.1638	0.1946	0.2301	0.2540	0.3211

**Tabel nilai koefisien korelasi (r) (junaidi, 2010)**

## Lampiran 8.

Tabel Nilai t

<b>d.f</b>	$t_{0.10}$	$t_{0.05}$	$t_{0.025}$	$t_{0.01}$	$t_{0.005}$	<b>d.f</b>
<b>79</b>	1,292	1,664	1,990	2,374	2,640	<b>79</b>
<b>80</b>	1,292	1,664	1,990	2,374	2,639	<b>80</b>
<b>81</b>	1,292	1,664	1,990	2,373	2,638	<b>81</b>
<b>82</b>	1,292	1,664	1,989	2,373	2,637	<b>82</b>
<b>83</b>	1,292	1,663	1,989	2,372	2,636	<b>83</b>
<b>84</b>	1,292	1,663	1,989	2,372	2,636	<b>84</b>
<b>85</b>	1,292	1,663	1,988	2,371	2,635	<b>85</b>
<b>86</b>	1,291	1,663	1,988	2,370	2,634	<b>86</b>
<b>87</b>	1,291	1,663	1,988	2,370	2,634	<b>87</b>
<b>88</b>	1,291	1,662	1,987	2,369	2,633	<b>88</b>
<b>89</b>	1,291	1,662	1,987	2,369	2,632	<b>89</b>
<b>90</b>	1,291	1,662	1,987	2,368	2,632	<b>90</b>
<b>91</b>	1,291	1,662	1,986	2,368	2,631	<b>91</b>
<b>92</b>	1,291	1,662	1,986	2,368	2,630	<b>92</b>
<b>93</b>	1,291	1,661	1,986	2,367	2,630	<b>93</b>
<b>94</b>	1,291	1,661	1,986	2,367	2,629	<b>94</b>
<b>95</b>	1,291	1,661	1,985	2,366	2,629	<b>95</b>
<b>96</b>	1,290	1,661	1,985	2,366	2,628	<b>96</b>
<b>97</b>	1,290	1,661	1,985	2,365	2,627	<b>97</b>
<b>98</b>	1,290	1,661	1,984	2,365	2,627	<b>98</b>
<b>99</b>	1,290	1,660	1,984	2,365	2,626	<b>99</b>
<b>Inf.</b>	1,290	1,660	1,984	2,364	2,626	<b>Inf.</b>

Sumber: *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS* (Dr. Imam Ghozali)

## Lampiran 9.

Tabel Nilai  $F_{0,05}$ 

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

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

<b>86</b>	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.78
<b>87</b>	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.83	1.81	1.78
<b>88</b>	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.81	1.78
<b>89</b>	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
<b>90</b>	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78

**(junaidi, 2010)**

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### 1. DATA PRIBADI

Nama : Wida Hariani  
NPM : 1905160111  
Tempat dan Tanggal Lahir : Medan, 09 Agustus 2001  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Kewarganegaraan : Indonesia  
Anak Ke : 2 dari 3 bersaudara  
Alamat : JL. T. B. Simatupang GG Abadi 1  
No. Telephone : 083166712660  
Email : [widahariani.wh@gmail.com](mailto:widahariani.wh@gmail.com)

### 2. DATA ORANG TUA

Nama Ayah : Alm. Warsito  
Pekerjaan : -  
Nama Ibu : Fitriana Siagian  
Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga  
Alamat : JL. T. B. Simatupang GG Abadi 1  
No. Telephone : 081360043111  
Email : [fitrianasiagian101@gmail.com](mailto:fitrianasiagian101@gmail.com)

### 3. DATA PENDIDIKAN FORMAL

Sekolah Dasar : SD Negeri 060915 Medan (2007 – 2013)  
Sekolah Menengah Tingkat Pertama : SMP Negeri 9 Medan (2013 – 2016)  
Sekolah Menengah Tingkat Atas : SMANasional Brigjend Katamso (2016 - 2019)  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (2019 - 2023)

Medan, Juli 2023

(Wida Hariani)



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: 2676/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/19/12/2022

Medan, 19/12/2022

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

Dengan hormat.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Wida Hariani  
NPM : 1905160111  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

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

Identifikasi Masalah : Kinerja karyawan

Rencana Judul : 1. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan  
2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan  
3. Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Objek/Lokasi Penelitian : Pt. Perkebunan Nusantara Iii (Persero) Medan

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

Hormat Saya  
Pemohon

(Wida Hariani)



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: 2676/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/19/12/2022

Nama Mahasiswa : Wida Hariani  
NPM : 1905160111  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia  
Tanggal Pengajuan Judul : 19/12/2022  
Nama Dosen Pembimbing\*) : Zulaspan Tupti, SE., M.Si  23/12/2022

Judul Disetujui\*\*)

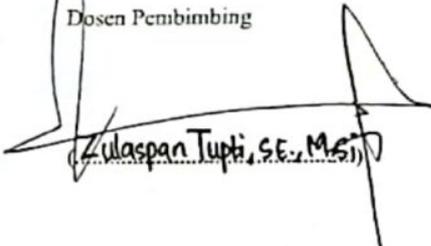
Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja,  
Dan Budaya Organisasi Terhadap  
Kepuasan Kerja Karyawan Pada  
PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Disahkan oleh:  
Ketua Program Studi Manajemen

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

Medan, 12 Januari 2023

Dosen Pembimbing

  
(Zulaspan Tupti, SE., M.Si.)

**Keterangan:**

\*) Diani oleh Pimpinan Program Studi

\*\*) Diali oleh Dosen Pembimbing

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



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH

# UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

## FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

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

[umsuMEDAN](https://www.youtube.com/umsuMEDAN)

Nomor : 188 /II.3-AU/UMSU-05/ F / 2023  
Lampiran :  
Perihal : **IZIN RISET PENDAHULUAN**

Medan, 04 Rajab 1444 H  
26 Januari 2023 M

Kepada Yth.

**Bapak / Ibu Pimpinan**

**PTPN III (Persero) Medan**

**Jln.Sei Batang Hari No.2 Medan**

**Di tempat**

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di **Perusahaan / Instansi** yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan 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 : Wida Hariani**  
**Npm : 1905160111**  
**Jurusan : Manajemen**  
**Semester : VII (Tujuh)**  
**Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan**

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

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



Dekan

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

**Tembusan :**

1.Pertinggal





**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

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

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

[umsumedan](https://www.youtube.com/umsumedan)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING  
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

**NOMOR : 188 / TGS / II.3-AU / UMSU-05 / F / 2023**

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

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

**Program Studi** : **Manajemen**  
**Pada Tanggal** : **1/26/2023**

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

**Nama** : **Wida Hariani**  
**N P M** : **1905160111**  
**Semester** : **VII (Tujuh)**  
**Program Studi** : **Manajemen**  
**Judul Proposal / Skripsi** : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan**

**Dosen Pembimbing** : **Zulaspan Tupti,SE.,M.Si.**

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi** dinyatakan " **BATAL** " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : **26 Januari 2024**
4. Revisi Judul.....

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Ditetapkan di : Medan  
Pada Tanggal : 04 Rajab 1444 H  
26 Januari 2023 M



Dekan

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

**Tembusan :**

1. Pertiinggal





Perkebunan Nusantara

Medan, 31 Januari 2023

Nomor : BUMU/X/ 125 /2023  
Lamp. : -  
Hal : Izin Riset Pendahuluan

Kepada Yth :  
**Dekan**  
**Fakultas Ekonomi Dan Bisnis**  
**Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No.3  
di -

Medan

Sehubungan dengan surat dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor : 188/II.3-AU/UMSU-05/F/2023 tanggal 26 Januari 2023 perihal tersebut di atas, dapat kami sampaikan bahwa Izin Riset Pendahuluan dari Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) **Bagian Operasional SDM (BSDM)** pada tanggal **06 Februari s/d 06 Maret 2023** pada prinsipnya **dapat disetujui**. Adapun peneliti tersebut sebagai berikut :

Nama : Wida Hariani  
NPM : 1905160111  
Jurusan : Manajemen  
Judul : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan**

Selama melaksanakan Riset diwajibkan untuk memenuhi dan melaksanakan segala ketentuan yang ada pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) antara lain :

1. Mahasiswa/i tidak dibenarkan memasuki area kerja yang memiliki resiko bahaya tinggi dan segala biaya yang timbul berkaitan dengan Riset dimaksud (bila ada) ditanggung sepenuhnya oleh Mahasiswa/i yang bersangkutan.
2. Pakaian yang digunakan oleh Mahasiswa/i :
  - ✓ Pria : Kemeja Putih dan Celana panjang Hitam (tidak Jeans)
  - ✓ Wanita : Kemeja Putih dan Rok panjang Hitam.
3. Hasil melaksanakan Riset semata-mata dipergunakan untuk kepentingan Ilmiah, dan surat selesai Riset dikeluarkan setelah menyerahkan laporan hasil Riset (Skripsi) dalam bentuk Soft Copy (CD), Hard Copy sebanyak 1 (satu) eksemplar kepada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) cq Bagian Umum Kantor Direksi Medan.
4. Perusahaan tidak dapat memberikan data dan dokumen yang bersifat rahasia.
5. Tetap Melaksanakan Protokol Kesehatan .

Kepada Bagian tempat Mahasiswa/i melaksanakan Riset, diminta bantuan membuat Memorandum telah selesai melaksanakan Riset ditujukan ke Bagian Umum Kantor Direksi Medan.

Demikian disampaikan, agar maklum.

BAGIAN UMUM

Christian Orchard Tharanon  
Kepala Bagian

Tembusan  
- BSDM  
- Mahasiswa ybs  
- D./Aefri PKL & Riset/UMSU/izinpenelitianmasapandemi

AKHLAK – Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif

Jakarta  
Gedung Agro Plaza Lantai 15  
Jl. H. R. Rasuna Said Kav X2 – 1, Jakarta 12950  
telp : +62 21 29183300, fax : +62 21 5203030  
email : sekretariat@holding-perkebunan.com

PT Perkebunan Nusantara III (Persero)

Medan  
Jl. Sei Batanghari No.2, Medan, 20122  
telp : +62 61 8452244, fax : +62 61 8455177  
email : cs@email.ptpn3.co.id

BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN

Pada hari ini Selasa, 10 April 2023 telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen menerangkan bahwa :

N a m a : Wida Hariani  
 N .P.M. : 1905160111  
 Tempat / Tgl.Lahir : Medan, 09 Agustus 2001  
 Alamat Rumah : Komp. Polda Srigunting Jl.Setia Sejahtera III Blok i No.15  
 JudulProposal : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

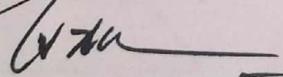
Disetujui / tidak disetujui \*)

Item	Komentar
Judul	.....
Bab I	Identifikasi masalah, Batasan Masalah, Manfaat penelitian
Bab II	Penulisan kutipan
Bab III	Waktu penelitian, Populasi penelitian
Lainnya	mendeley dalam daftar pustaka
Kesimpulan	<input type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, Selasa, 10 April 2023

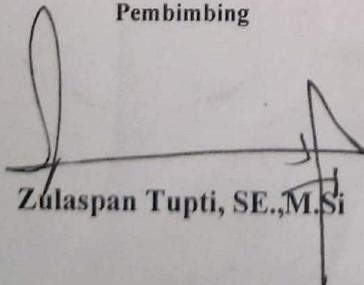
TIM SEMINAR

Ketua



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

Pembimbing



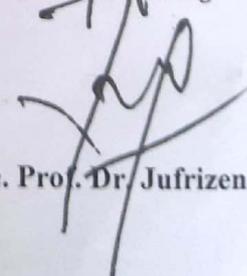
Zulaspan Tupti, SE., M.Si

Sekretaris



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

Pembimbing



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



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari **Selasa, 10 April 2023** menerangkan bahwa:

Nama : Wida Hariani  
N .P.M. : 1905160111  
Tempat / Tgl.Lahir : Medan, 09 Agustus 2001  
Alamat Rumah : Komp. Polda Srigunting Jl.Setia Sejahtera III Blok i No.15  
JudulProposal :Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi dengan pembimbing : **Zulaspan Tupti, SE.,M.Si**

Medan, Selasa, 10 April 2023

**TIM SEMINAR**

Ketua

Jasman Saripuddin,SE.,M.Si.

Sekretaris

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

Pembimbing

Zulaspan Tupti, SE.,M.Si

Pembaring

Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.si

Diketahui / Disetujui

A.n. Dekan

Wakil Dekan - I

Assoc.Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si.

NIDN:0105087601



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

**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

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)

[umsumedan](https://www.facebook.com/umsumedan)

[umsumedan](https://www.instagram.com/umsumedan)

[umsumedan](https://www.tiktok.com/@umsumedan)

[umsumedan](https://www.youtube.com/umsumedan)

Nomor : 1377 /II.3-AU/UMSU-05/F/2023  
Lamp. : -  
Hal : **MENYELESAIKAN RISET**

Medan, 17 Dzulqaidah 1444 H  
06 Juni 2023 M

Kepada Yth.  
**Bapak / Ibu Pimpinan**  
**PTPN III (Persero) 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 Pimpinan, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian **Program Studi Strata Satu ( S1 )** di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan :

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : **Wida Hariani**  
N P M : **1905160111**  
Semester : **VIII (Delapan)**  
Jurusan : **Manajemen**  
Judul Skripsi : **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.**

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

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Dekan

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

**Tembusan :**

1. Peringgal





Perkebunan Nusantara

Medan, 19 Juni 2023

Nomor : BUMU/X/ 868 / 2023  
Lamp. : -  
Hal : Selesai Riset

Kepada Yth :  
**Dekan**  
**Fakultas Ekonomi Dan Bisnis**  
**Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara**  
Jl. Kapten Muchtar Basri No. 3  
di –  
**Medan**

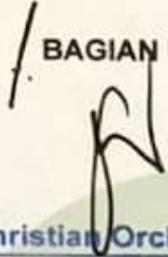
Menghunjuk Surat Saudara Nomor : 188/II.3-AU/UMSU-05/F/2023 tanggal 26 Januari 2023 perihal Izin Riset Pendahuluan , dengan ini kami sampaikan bahwa:

No	Nama	NPM	Prodi	Judul
1	Wida Hariani	1905160111	Manajemen	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

telah selesai melaksanakan Riset di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) **Bagian Operasional SDM (BSDM)** pada tanggal 06 Februari s/d 06 Maret 2023 .

Demikian disampaikan agar maklum.

BAGIAN UMUM

  
**Christian Orchard Tharanon**  
**Kepala Bagian**

Tembusan  
: Mahasiswa ybs  
D.Vethi PKL & RisetUMSUASELESIANRISET/FakEkonomiDanBisnis

AKHLAK – Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif

**Jakarta**  
Gedung Agro Plaza Lantai 15  
Jl. H. R. Rasuna Said Kav X2 – 1, Jakarta 12950  
telp : +62 21 29183300, fax : +62 21 5203030  
email : sekretariat@holding-perkebunan.com

**PT Perkebunan Nusantara III (Persero)**

**Medan**  
Jl. Sei Batanghari No.2, Medan, 20122  
telp : +62 61 8452244, fax : +62 61 8455177  
email : cs@email.ptpn3.co.id