

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
KETERIKATAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA  
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV  
REGIONAL 1 MEDAN**

**TUGAS AKHIR**

*Diajukan untuk Memenuhi Salahi Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)  
Program Studi Manajemen*



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

**NAMA : MUHAMMAD ILHAM  
NPM : 2005160010  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA**

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



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 TUGAS AKHIR**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 10 September 2024, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

**MEMUTUSKAN**

Nama : MUHAMMAD ILHAM  
NPM : 2005160010  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Tugas Akhir : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KETERIKATAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL I MEDAN

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

**TIM PENGUJI**

Penguji I

Prof. Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si

Penguji II

Arif Pratama Marpaung, S.E., M.M

**Pembimbing**

Dr. H. Rahmad Bahagia, S.E., M.Si

**PANITIA UJIAN**

Ketua

Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si., CMA



Sekretaris

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



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

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Tugas akhir ini disusun oleh :

Nama Mahasiswa : MUHAMMAD ILHAM  
NPM : 2005160010  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Penelitian : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
DAN KETERIKATAN KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA  
PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL  
1 MEDAN

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

Medan, Agustus 2024

Pembimbing Tugas akhir

Dr. H. RAHMAD BAHAGIA, S.E., M.Si.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

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



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



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

**BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR**

Nama Mahasiswa : Muhammad Ilham  
NPM : 2005160010  
Dosen Pembimbing : Dr. H. Rahmad Bahagia, S.E., M.Si.  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Fenomena belun Jelas	19/6/24	
Bab 2	Terni - terni yg berhubungan dgn variabel	19/6/24	
Bab 3	- Karakteristik Responden - Populasi dan Sampel	19/6/24	
Bab 4	Perjelasan pengaruh variabel- variabel pada Konsultasi	30/7/24	
Bab 5	Perbaiki Kesimpulan dan uraian Jawab-jawab ditambak	12/8/24	
Daftar Pustaka	Mendelej	13/8/24	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Ace	21/8/24	

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

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

Medan, Agustus 2024  
Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

Dr. H. RAHMAD BAHAGIA, S.E., M.Si.



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

**PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Muhammad Ilham

NPM : 2005160010

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bawah tugas akhir saya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan” adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

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

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

**Yang Menyatakan**

METERAI TEMPEL  
74C3ALX332808100

**MUHAMMAD ILHAM**

## ABSTRAK

# **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KETERIKATAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL 1 MEDAN**

**MUHAMMAD ILHAM**  
**NPM : 2005160010**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238  
Email: [muhammadilham342@gmail.com](mailto:muhammadilham342@gmail.com)

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

***Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional , Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai dan Komitmen Organisasi***

**ABSTRACT**

**THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND  
WORK ENGAGEMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE IS  
MEDIATED BY JOB SATISFACTION IN PT. NUSANTARA  
PLANTATIONS IV REGIONAL 1 MEDAN**

**MUHAMMAD ILHAM  
NPM : 2005160010**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238  
Email: [muhammadilham342@gmail.com](mailto:muhammadilham342@gmail.com)

*The purpose of this research is to test and analyze the influence of Transformational Leadership and Work Engagement on Employee Performance mediated by Job Satisfaction at PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan directly or indirectly. The approach used in this research is an associative approach. The population in this study was all PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan, numbering 147 people. The sample in this study used the Slovin formula, totaling 60 employees at PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan. Data collection techniques in this research used observation techniques and questionnaires. The data analysis technique in this research uses a quantitative approach using statistical analysis using Auter Model Analysis, Inner Model Analysis and Hypothesis Testing. Data processing in this research uses the PLS (Partial Least Square) software program. The results of this research prove that Transformational Leadership directly has a significant effect on Employee Performance. Work Engagement has a significant effect on Employee Performance. Transformational Leadership has a significant effect on Job Satisfaction. Work Engagement has a significant effect on Job Satisfaction. Job satisfaction has a significant effect on employee performance. And indirectly, Transformational Leadership has a significant effect on Employee Performance, mediated by Job Satisfaction. Work Engagement has a significant effect on Employee Performance mediated by Job Satisfaction at PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.*

*Keywords: Transformational Leadership, Work Discipline, Employee Performance and Organizational Commitment*

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'Alaikum Wr. Wb*

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah Swt. yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Proposal yang berjudul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KETERIKATAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL 1 MEDAN”**. Shalawat beriring salam penulis persembahkan kepada Nabi besar Muhammad Saw. yang memiliki akhlakulkarimah sebagai penuntun para umat, semoga kita dapat berpegang teguh pada ajarannya sehingga dapat menghantarkan kita syafaatnya (kemuliaan dan kebahagiaan) di dunia dan akhirat kelak.

Tugas akhir ini ditulis untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan program pendidikan Strata Satu (S1) guna memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. Dalam proses penyusunan tugas akhir ini, penulis banyak menerima bantuan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, sudah selayaknya segala keindahan hati mengucapkan terima kasih yang tulus kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu. Kepada yang terhormat :

1. Ayahanda tercinta **Masrida Siregar** dan Ibunda tercinta **Elfian Nainggolan** yang selalu memberikan do'a, semangat, bimbingan mendidik dan mengasuh dengan seluruh curahan kasih sayang hingga saya dapat meraih pendidikan yang layak hingga bangku perkuliahan.

2. Bapak Prof Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof Dr. H. Januri, SE,MM.,M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof Dr. Ade Gunawan, SE.,M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudi Tanjung, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Saripuddin Hasibuan SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc. Prof Dr. Jufrizen SE, M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Dr. Rahmat Bahagia Siregar, SE.M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyusun Proposal.
9. Terima kasih juga saya ucapkan seluruh Staff Karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Terima kasih buat seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan yang telah membantu saya dalam menyelesaikan proses penelitian ini.

Dalam tugas akhir ini, masih banyak kekurangan baik dari segi isi, penyajian materi maupun susunan bahasa penyampaian. Hal ini disebabkan

karena kemampuan, pengalaman ilmu yang dimiliki penulis masih terbatas. Diharapkan kritik dan saran yang membangun, sehingga tugas akhir ini dapat lebih baik lagi.

Akhir kata penulis mengucapkan banyak terima kasih, semoga tugas akhir ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca dan semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*

Medan, Oktober 2024  
Penulis

**Muhammad Ilham**  
**NPM 2005160010**

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	6
1.3 Batasan Masalah .....	7
1.4 Rumusan Masalah .....	7
1.5 Tujuan Penelitian .....	8
1.6 Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>11</b>
2.1. Landasan Teori .....	11
2.1.1. Kinerja Karyawan .....	11
2.1.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan .....	11
2.1.1.2. Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan .....	12
2.1.1.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan ....	15
2.1.1.4. Indikator Kinerja Karyawan .....	16
2.1.2. Kepuasan kerja .....	17
2.1.2.1. Pengertian Kepuasan kerja .....	17
2.1.2.2. Tujuan dan Manfaat Kepuasan kerja .....	20
2.1.2.3. Faktor-Faktor Kepuasan kerja .....	21
2.1.2.4. Indikator Kepuasan kerja .....	23
2.1.3. Kepemimpinan Transformasional .....	25
2.1.3.1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional .....	25
2.1.3.2. Faktor Faktor Kepemimpinan Transformasional .....	27
2.1.3.3. Karakter Kepemimpinan Transformasional .....	28
2.1.3.4. Indikator Kepemimpinan Transformasional .....	30

2.1.4. Keterikatan kerja .....	32
2.1.4.1. Pengertian Keterikatan kerja .....	32
2.1.4.2. Tujuan dan Manfaat Keterikatan kerja .....	34
2.1.4.3. Faktor-Faktor Keterikatan kerja .....	35
2.1.4.4. Indikator Keterikatan kerja.....	36
2.2 Kerangka Konseptual .....	38
2.3 Hipotesis .....	43
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN .....</b>	<b>45</b>
3.1. Pendekatan Penelitian .....	45
3.2 Definisi Oprasional .....	45
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian .....	47
3.4 Teknik Pengambilan Sampel .....	48
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	50
3.6 Teknik Analisis Data .....	52
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>58</b>
4.1. Hasil Penelitian .....	58
4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian .....	58
4.1.2 Identitas Responden .....	58
4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian .....	60
4.1.4 Analisis Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	68
4.1.5 Analisis Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	73
4.2. Pembahasan .....	78
<b>BAB 5 PENUTUP .....</b>	<b>86</b>
5.1. Kesimpulan .....	86
5.2. Saran .....	86
5.3. Keterbatasan Penelitian .....	87
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Indikator Kinerja Karyawan.....	45
Tabel 3.2 Indikator Kepemimpinan Transformasional .....	46
Tabel 3.3 Indikator Keterikatan kerja .....	46
Tabel 3.4 Indikator Kepuasan kerja .....	47
Tabel 3. Waktu Penelitian .....	48
Tabel 3.6 Populasi Penelitian .....	49
Tabel 3.7 Skala Pengukuran .....	51
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden .....	58
Tabel 4.2 Umur Responden .....	59
Tabel 4.3 Tingkat Pendidikan .....	59
Tabel 4.4 Lama Bekerja .....	60
Tabel 4.5 Skor Angket Kinerja Karyawan .....	61
Tabel 4.6 Skor Angket Kepuasan Kerja.....	63
Tabel 4.7 Skor Angket Kepemimpinan Transformasional .....	66
Tabel 4.8 Skor Angket Keterikatan Kerja.....	66
Tabel 4.9. Validitas Konvergen .....	68
Tabel 4.10. Analisis Konsistensi Internal .....	70
Tabel 4.11. Validitas Diskriminan .....	71
Tabel 4.12. R Square .....	72
Tabel 4.13. F Square .....	73
Tabel 4.14. Hipotesis Pengaruh langsung.....	75
Tabel 4.15. Hipotesis Pengaruh Tidak langsung .....	77

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	43
Gambar 4.1 Hasil Hipotesis .....	74

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

PT Perkebunan Nusantara IV (PTPN IV) adalah salah satu perusahaan perkebunan terbesar di Indonesia, yang bergerak dalam sektor agribisnis dengan fokus utama pada produksi kelapa sawit dan teh. PTPN IV memiliki beberapa regional yang tersebar di Sumatera Utara, salah satunya adalah Regional 1. PTPN IV Regional 1 merupakan bagian integral dari industri perkebunan di Indonesia, memainkan peran penting dalam produksi kelapa sawit yang berkelanjutan dan berkontribusi terhadap kesejahteraan ekonomi dan sosial di wilayah operasionalnya. Berlokasi di Sumatera Utara, mencakup beberapa kebun dan pabrik kelapa sawit yang tersebar di wilayah tersebut. Daerah operasional Regional 1 meliputi beberapa kabupaten yang memiliki lahan subur dan cocok untuk budidaya kelapa sawit.

Untuk menjadi sebuah perusahaan efektif dan efisien, maka PTPN IV Regional 1 memerlukan SDM berkualitas. Karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh SDM yang dimilikinya. Sumber daya manusia yang berkualitas hanya mungkin diperoleh melalui perencanaan dan pembinaan yang terencana serta terarah, hal ini dapat diwujudkan dengan kepemimpinan yang efektif dan bagaimana cara memberikan kepuasan kerja yang tepat sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah hal yang penting untuk diperhatikan organisasi, karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dan kemajuan organisasi dalam suatu persaingan global yang sering berubah. Menurut (Bangun, 2012) mendefinisikan kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang

dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*).

Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi akan selalu sadar secara penuh mengenai tanggung jawabnya masing-masing dan berusaha melaksanakan segala tugas yang diberikan kepadanya dengan baik sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya untuk mendapatkan hasil kerja yang maksimal

Memperhatikan sangat pentingnya peranan strategis sumber daya manusia ini maka perusahaan harus memanfaatkan SDM nya dengan seefektif mungkin agar memiliki kinerja yang baik. Salah satunya dengan meningkatkan kinerja karyawan melalui pemberian kompensasi yang sesuai sebagai balas jasa kepada karyawan atas usaha yang mereka lakukan kepada perusahaan ini dikarenakan setiap orang bekerja memiliki motif untuk mendapat keuntungan atau manfaat dalam bekerja. Disamping kompensasi peningkatan kinerja karyawan juga dapat dilakukan dengan cara menciptakan keterikatan kerja, karena keterikatan kerja yang dikelola dengan baik akan menghasilkan kepatuhan karyawan terhadap berbagai peraturan organisasi yang bertujuan meningkatkan kinerja (Jufrizen, 2018)

Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan adalah perilaku dari seorang karyawan yang menghasilkan suatu prestasi kerja yang baik apakah

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

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya kepuasan kerja. Kepuasan kerja yaitu evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rivai, 2019).

Kepuasan kerja sangat berpengaruh bagi kelangsungan kegiatan perusahaan, dimana kepuasan kerja dapat meningkat jika karyawan memiliki rasa tanggung jawab untuk mengerjakan pekerjaannya secara maksimal sehingga dengan adanya rasa tanggung jawab yang tinggi dapat mewujudkan perilaku yang diarahkan pada tujuan guna mencapai sasaran akhir, yaitu tercapainya tujuan organisasi bersama (Bahagia & Putri, 2021b).

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah Kepemimpinan Transformasional (Widyawati, 2021). Pemimpin memainkan peran penting dalam membentuk kinerja. Kepemimpinan merupakan faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa

kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. Situasi ini akan menimbulkan keadaan dimana seorang karyawan dalam bekerja hanya untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian tujuannya. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin yang tergantung dari macam-macam faktor baik faktor-faktor intern maupun faktor-faktor ekstern (Munasip, 2019).

Kepemimpinan Transformasional mencurahkan perhatian pada keprihatinan dan kebutuhan pengembangan dari pengikut individual, mereka mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan- persoalan dengan membantu mereka memandang masalah dengan cara-cara baru dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasinya (Rivai, 2020).

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

Faktor yang mempengaruhi kinerja selanjutnya adalah Salah satu faktor yang penting bagi suatu individu dalam bekerja adalah Keterikatan kerja (Keterikatan Kerja). Keterikatan kerja merupakan komponen psikologis yang sifatnya bukan fisik atau dengan kata lain, belum tentu seorang karyawan

akan memiliki sebuah keterikatan kerja meskipun karyawan tersebut telah bekerja lama disuatu perusahaan. Keterikatan kerja merupakan sebuah konsep yang bisa mencerminkan bahwa seorang individu tersebut memiliki semangat, fokus, dan juga dedikasi yang kuat dalam bekerja diperusahaan tersebut

Menurut (Hayuningtyas & Helmi 2014) Ikatan kerja melibatkan karyawan secara penuh atau keseluruhan, baik secara kognitif, atau secara emosi, karena dalam Keterikatan kerja dua hal tersebut secara penuh telah dilibatkan untuk membentuk suatu hubungan yang penuh arti Keterikatan kerja melibatkan seorang pekerja yang secara penuh terlibat dalam pekerjaannya atau dalam kata lain secara total masuk dan berkelut dengan pekerjaan tersebut, sehingga karyawan tersebut mempunyai tanggung jawab yang sangat besar terhadap pekerjaannya.

Melalui observasi dan wawancara yang penulis lakukan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan maka penulis masih melihat adanya karyawan yang belum memaksimalkan kinerja nya di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan. Dimana permasalahan yang sering terjadi adalah karyawan tidak melaksanakan tugas pokok dengan baik. Dengan terihatnya beberapa karyawan yang masih mengerjakan sesuatu yang bukan pekerjaannya di jam kerja dan kurang mematuhi tugas-tugas yang berikan pimpinan. Belum maksimalnya kinerja ini tersebut, disebabkan berbagai faktor antara lain masalah kepuasan, Kepemimpinan Transformasional dan keterikatan kerja.

Adapun masalah yang menyangkut kepuasan kerja karyawan yaitu masih adanya karyawan yang merasa kurang puas terhadap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan. Hal ini digambarkan dengan adanya karyawan yang merasa bahwa kemampuannya tidak sesuai dengan pekerjaan yang diberikan bahkan terkadang

ada karyawan yang diminta untuk mengerjakan pekerjaan yang tidak sesuai dengan job-description-nya. Selain itu, kurangnya kesempatan yang diberikan oleh perusahaan untuk mengembangkan karir dibagian tertentu, dengan kata lain karyawan tidak memiliki kesempatan untuk maju.

Adapun masalah yang menyangkut Fenomena yang terjadi mengenai Kepemimpinan Transformasional adalah perhatian individu yang kurang, dimana mengakibatkan kurang harmonisnya hubungan antara pimpinan dan karyawan serta kurangnya karyawan mendapat kepuasan kerja secara langsung dari pimpinan.

Dan masalah tentang keterikatan kerja adalah dedikasi karyawan yang belum baik. Dimana karyawan yang sudah bekerja lama belum tentu memiliki Keterikatan kerja yang dimana sebagian karyawan masih ada yang tidak proaktif dalam menjalankan tugasnya dan tidak ada inisiatif sendiri untuk apa yang dikerjakan selain pekerjaan sendiri sehingga mempengaruhi kinerja

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas dapat diperoleh informasi tentang permasalahan yang ditemukan pada perusahaan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan adalah sebagai berikut :

1. Karyawan belum melaksanakan dengan baik tugas pokok sebagai karyawan
2. Sebagian karyawan masih belum merasakan kepuasan kerja yang maksimal. Karena karyawan kebingungan dengan kerjaan yang diberikan tidak sesuai kemampuan dari karyawan
3. Kepemimpinan Transformasional yang kurang harmonis karena tidak dekatnya pimpinan dengan karyawan.
4. Dedikasi Karyawan yang belum baik akibat belum menanamkan rasa keterikatan kerja

### **1.3 .Batasan Masalah**

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada kinerja karyawan, maka ditemukan berbagai permasalahan yang muncul berdasarkan fenomena masalah yang terdapat pada kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan. Namun dalam hal ini peneliti membatasi masalah pada Kepemimpinan Transformasional , Keterikatan Kerja dan Kepuasan Kerja.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah yang dikemukakan di atas, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?
2. Apakah Keterikatan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?
3. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?

4. Apakah keterikatan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?
6. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?
7. Apakah keterikatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keterikatan kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

## **1.6 Manfaat penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

- a. Dapat menambah teori atau wawasan mengenai Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
- b. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

### **2. Manfaat Praktis**

#### **a. Bagi Peneliti**

Penelitian ini merupakan bagian dari proses belajar yang diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan, sehingga dapat lebih memahami teori-teori yang selama ini dipelajari dibandingkan dengan kondisi yang sesungguhnya di lapangan.

b. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna dan pertimbangan yang bermanfaat bagi instansi terkait untuk lebih mengetahui seberapa besar Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

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

##### **2.1.1 Kinerja Karyawan**

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

Kinerja berasal dari pengertian *Performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *Performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Kinerja yang baik merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap anggota dan organisasi, sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja (Syahputra & Tanjung, 2020).

Menurut (Jufrizen, 2018) kinerja karyawan merupakan hasil dari kerja karyawan yang baik dari segi kualitas ataupun kuantitas dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut oleh atasan ataupun pimpinannya berdasarkan perannya di dalam perusahaan. Kinerja merupakan implementasi dari perencanaan yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, kepuasan kerja dan kepentingan (Muis et al., 2021).

Dan (Azhar & Alfihamsyah, 2021) Kinerja mencerminkan keberhasilan organisasi, hal ini dikarenakan kinerja merupakan hasil yang diinginkan dan perilaku individu/karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja karyawan adalah tingkat hasil kerja karyawan dalam pencapaian persyaratan pekerjaan yang

diberikan. Kinerja karyawan menjadi hal yang perlu diperhatikan dengan cukup serius oleh perusahaan, karena kinerja karyawan dengan berbagai aspek yang ada di dalamnya akan memberikan dampak secara langsung terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan (Lesmana & Ananda, 2021).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan, bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerjaseseorang dalam suatu periode, biasanya 1 tahun. Kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuan menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

### **2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan**

#### **1. Tujuan Kinerja**

Tujuan pokok penilaian kinerja adalah untuk mekepuasan kerja karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan (Rudianto, 2013).

Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2017) tujuan penilaian kinerja adalah :

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang di embannya sekarang.
4. Mendefenisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan terkepuasan kerja untuk berpartisipasi sesuai dengan potensinya.

5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

## **2. Manfaat Kinerja**

Menurut (Bangun, 2019) bagi suatu perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain : :

1. Evaluasi Antar Individu dalam Organisasi

Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi. Kepentingan lain atas tujuan ini adalah sebagai dasar dalam memutuskan pemindahan pekerjaan (*Job Transferring*) pada posisi yang tepat, promosi pekerjaan, mutasi.

2. Pengembangan Diri Setiap Individu dalam Organisasi

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan.

3. Pemeliharaan Sistem

Sistem dalam organisasi perlu dipelihara dengan baik. Tujuan pemeliharaan sistem akan memberi beberapa manfaat antara lain, pengembangan perusahaan dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individu atau tim, perencanaan sumber daya manusia, penentuan dan

identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi, dan audit atas sistem sumber daya manusia.

#### 4. Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa akan datang. Manfaat penilaian kinerja disini berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia.

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

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, dan kondisi kerja
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
6. Sebagai alat untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga dicapai performance yang baik.
7. Sebagai alat untuk melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.

8. Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan karyawan.
9. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
10. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (Job description).

### **2.1.1.3 Faktor Faktor Kinerja Karyawan**

Menurut (Kasmir, 2019) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Kemampuan dan keahlian  
Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.
2. Pengetahuan  
Maksudnya seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik.
3. Rancangan kerja  
Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara benar.
4. Kepribadian  
Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang.
5. Kepuasan kerja  
Merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.
6. Kepemimpinan  
Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintahkan bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggungjawab yang diberikannya

7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

8. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan yang dimiliki oleh suatu perusahaan.

9. Kepuasan kerja

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

10. Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja

11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

12. Komitmen

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

13. Keterikatan kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Faktor kemampuan,

Secara psikologis, kemampuan (*Ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*Knowledge + Skill*). Artinya

karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

## 2. Faktor kepuasan kerja

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

### **2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut (Siagian, 2020) indikator kinerja karyawan adalah :

#### 1. Tugas pokok

Artinya karyawan mengetahui tugas pokok dari pekerjaannya

#### 2. Pengetahuan

Artinya pekerjaan karyawan sesuai dengan pengetahuan yang dimilikinya

#### 3. Tugas yang kaitan

Artinya karyawan mengerti bahwa tugasnya berkaitan dengan tugastugas karyawan lainnya

#### 4. Kesulitan kerja

Artinya karyawan mengerti kesulitan kerja yang dihadapinya

#### 5. Langkah-langkah perbaikan

Artinya karyawan mengerti langkah-langkah perbaikan apa yang harus dilakukan untuk memperbaiki kinerjanya

Menurut (Robbins & Judge, 2021) mengatakan bahwa ada 5 indikator kinerja yaitu:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja merupakan jumlah yang dihasilkan karyawan yang dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang terselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang diyatakan, dilihat dari sudut pandang koordinasi dengan output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat ketidakbergantungnya seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerja dan komitmen kerjanya. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggungjawab karyawan terhadap kantor.

## **2.1.2. Kepuasan Kerja**

### **2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi lingkungan kerjanya. Departemen personalia atau manajemen harus selalu memonitor kepuasan kerja karena hal ini mempengaruhi sikap absensi, perputaran tenaga kerja, kepuasan kerja, dan masalah-masalah lainnya.

Seorang karyawan bekerja dalam sebuah perusahaan selain mencari uang untuk kehidupannya dia juga menginginkan rasa puas berada diperusahaan tersebut. Kepuasan Kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan karyawan dalam suatu perusahaan atas peranan atau pekerjaannya. Tingkat rasa puas setiap individu memiliki skala yang berbeda. Pada umumnya bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal dari berbagai aspek situasi pekerjaan dari perusahaan tempat mereka bekerja. Jadi kepuasan kerja karyawan menyangkut psikologis yang dirasakan oleh individu didalam organisasi, yang diakibatkan oleh keadaan yang ia rasakan dari lingkungannya.

Menurut (Robbins & Judge, 2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang merupakan hasil evaluasi dari beberapa karakteristik pekerjaan seperti pekerjaan itu sendiri, bayaran, supervise, teman kerja, dan promosi

Menurut (Hamali, 2016) bahwa Kepuasan kerja dalam perkerjaan adalah sikap positif tenaga kerja terhadap perkerjanya, yang timbul berdasarkan penilaian

terhadap situasi kerja. Dan Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya (Mangkunegara 2017 hal 117) bahwa

Menurut (Wibowo, 2014) Kepuasan kerja adalah merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tepat pekerjaannya.

Menurut (Usman, 2013) bahwa Kepuasan kerja adalah terpenuhinya seluruh kebutuhan pekerja dalam melaksanakan tugasnya waktu tertentu. Sedangkan (Sutrisno, 2014) menyatakan Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang pekerja dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya. Apabila seseorang senang dengan pekerjaannya, maka orang tersebut puas terhadap pekerjaannya.

Dari pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan menyokong pada perasaan dalam diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan maupun dengan kondisi dirinya.

#### **2.1.2.2. Faktor-Faktor Kepuasan**

Menurut (Sutrisno, 2014) ada beberapa Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan yaitu:

1. Faktor psikologis

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.

## 2. Faktor sosial

Merupakan faktor yang berhubungan dengan internet aksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.

## 3. Faktor fisik

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya

## 4. Faktor finansial

Merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

Menurut (Triatna, 2015) bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja beberapa faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja yaitu :

### 1. Pemenuhan kebutuhan

Tingkat kepuasan seseorang ditentukan oleh tingkat karakteristik pekerjaannya memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

### 2. Perbedaan

Kepuasan adalah hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan (jarak) antara yang harapan dan kenyataan yang diperoleh dalam pekerjaan.

### 3. Pencapaian nilai

Kepuasan adalah hasil dari persepsi bahwa pekerjaan memberikan pemenuhan nilai yang penting bagi individu.

### 4. Keadilan

Kepuasan dihasilkan dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

### 5. Komponen genetik

Kepuasan merupakan gambaran sifat pribadi dan faktor genetik. Hal ini menyiratkan perbedaan sifat individu dapat memberi dampak pada penilaian seseorang tentang kepuasan kerja

#### **2.1.2.3. Tujuan dan Manfaat Kepuasan**

Menurut (Mangkunegara, 2017) bahwa tujuan dan manfaat dari kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut:

#### 1. Kepuasan kerja secara umum.

Keuntungan kerja dapat memberikan gambaran kepada pemimpin mengenai tingkat kepuasan kerja karyawan diperusahaan.

#### 2. Komunikasi.

Kepuasan kerja sangat bermanfaat dalam mengkomunikasikan keinginan karyawan dengan pikiran pemimpin.

#### 3. Meningkatkan sikap kerja

Kepuasan kerja dapat bermanfaat dalam meningkatkan sikap kerja karyawan. Hal ini karena karyawan merasa pelaksanaan kerja dan fungsi jabatannya mendapat perhatian dari pihak pemimpin.

#### 4. Kebutuhan pelatihan

Kepuasan kerja sangat berguna dalam menentukan kebutuhan pelatihan tertentu. Karyawan-karyawan biasanya diberikan kesempatan untuk melaporkan apa yang mereka rasakan dari perlakuan pemimpin pada bagian jabatan tertentu.

Menurut (Hamali, 2016) mengatakan bahwa tujuan dan manfaat kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

##### 1. Kepuasan kerja bagi individu

Adalah tentang penelitian sebab-akibat dan sumber-sumber kepuasan kerja yang memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup seseorang.

##### 2. Kepuasan kerja bagi industri

Merupakan tentang penelitian kepuasan kerja yang dilakukan dalam rangka usaha mengupayakan tingkat produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya.

##### 3. Kepuasan kerja bagi masyarakat

Menyatakan bahwa masyarakat yang akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia didalam konteks pekerjaan.

#### **2.1.2.4. Indikator Kepuasan**

Menurut (Mangkunegara, 2017) mengatakan bahwa indikator kepuasan kerja yaitu :

1. *Turn over.*

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan turnover karyawan yang rendah. Sedangkan karyawan-karyawan yang kurang puas biasanya turnover-nya lebih tinggi.

2. Tingkat ketidakhadiran (absen) kerja

Karyawan karyawan yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif.

3. Umur

Ada kecenderungan karyawan yang tua lebih merasa puas dari pada karyawan yang berumur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa karyawan yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan karyawan usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya.

4. Tingkat Pekerjaan.

Karyawan-karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas dari pada karyawan yang mencucuki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Karyawan-karyawan yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang lebih baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

5. Ukuran Organisasi

Perusahaan Ukuran organisasi perusahaan dapat memengaruhi kepuasan karyawan. Hal ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi karyawan

Sedangkan Menurut (Robbins & Judge, 2021) Adapun indikator kepuasan kerja yaitu :

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 sehingga setiap karyawan merasa terpuaskan dengan jabatannya

4. Pengawas.

Seseorang senantiasa memeberikan perintah dalam pelaksanaan kerja.

5. Rekan Kerja

Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

### **2.1.3. Kepemimpinan Transformasional**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

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

Menurut (Northouse, 2021) Kepemimpinan Transformasional adalah Kepemimpinan Transformasional yang murni adalah kepemimpinan yang bersifat sosial dan peduli dengan kebaikan bersama. Pemimpin transformasional yang bersifat sosial ini mengalahkannya kepentingan mereka sendiri demi kebaikan orang lain.

Menurut (Mutholib & Ammy, 2021) Kepemimpinan Transformasional adalah merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang menciptakan kepuasan kerja dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut.

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

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

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

### 2.1.3.2. Faktor Faktor Kepemimpinan Transformasional

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

1. Pengaruh ideal

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

2. Kepuasan kerja yang menginspirasi

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

3. Rangsangan intelektual

Hak ini mencakup yang merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi..

4. Pertimbangan yang diadaptasi

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

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

1. Kepribadian, pengalaman masa lampau, dan harapan dari pemimpin yang bersangkutan.

Kepribadian, pengalaman masa lampau, dan harapan seorang pemimpin sangat memengaruhi gaya kepemimpinan serta kinerjanya dalam organisasi. Ketiga aspek ini berperan dalam membentuk gaya dan efektivitas kepemimpinan, serta bagaimana pemimpin tersebut mengambil keputusan dan membangun hubungan dengan tim dan lingkungan kerja

2. Harapan dan perilaku atasan.

Harapan atasan menggambarkan ekspektasi yang dimiliki terhadap kinerja, perilaku, dan pencapaian bawahan. Harapan ini dapat memengaruhi budaya kerja dan motivasi karyawan. Perilaku atasan secara langsung mempengaruhi iklim kerja, hubungan interpersonal, dan motivasi karyawan

3. Karakteristik, harapan, perilaku bawahan.

Karakteristik bawahan mencerminkan atribut pribadi dan profesional yang memengaruhi cara mereka bekerja dan berkontribusi pada organisasi

4. Persyaratan tugas.

Persyaratan tugas mencakup keterampilan, kompetensi, dan kondisi yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan secara efektif. Hal ini berfungsi sebagai pedoman bagi karyawan dan membantu atasan menilai kecocokan dan performa seseorang dalam suatu posisi.

5. Kultur dan kebijakan organisasi.

Kultur organisasi merupakan serangkaian nilai, norma, keyakinan, dan perilaku yang menjadi dasar dalam operasional organisasi. Kultur ini

membentuk bagaimana karyawan dan pemimpin berinteraksi, bekerja, dan mengambil keputusan

6. Harapan serta perilaku rekan kerja.

Interaksi antar rekan kerja memainkan peran penting dalam menciptakan suasana dan produktivitas di tempat kerja. Harapan dan perilaku yang muncul di antara sesama karyawan memengaruhi iklim kerja dan hubungan sosial dalam tim

### **2.1.3.3. Karakteristika Kepemimpinan Transformasional**

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

1. Pengaruh idealis.

Pemimpin transformasional berperilaku dengan cara mempengaruhi pengikut mereka sehingga pengikut dapat mengagumi, menghormati, sehingga dapat dipercaya. Ada dua aspek yang dilihat untuk pengaruh ideal ini, yaitu : perilaku pemimpin dan unsur-unsur yang dikaitkan dengan pemimpin. Selain itu, pemimpin yang memiliki banyak pengaruh ideal adalah bersedia untuk mengambil risiko dan konsisten dan tidak sewenang-wenang.

2. Kepuasan kerja yang memberi inspirasi.

Pemimpin transformasional berperilaku dengan cara yang memberikan kepuasan kerja dan menginspirasi orang-orang di sekitar mereka dengan memberikan arti dan tantangan untuk bekerja. Semangat tim terangsang, antusiasme dan optimisme akan ditampilkan. Sehingga pemimpin

mendapatkan yang aktif terlibat dengan pola komunikasi yang intens serta menunjukkan komitmen terhadap tujuan dan visi bersama.

3. Stimulasi intelektual.

Pemimpin transformasional mendorong upaya pengikut mereka untuk menjadi inovatif dan kreatif dengan mempertanyakan asumsi, reframing masalah, dan mendekati situasi lama dengan cara baru, kreativitas didorong. Tidak ada kritik public terhadap kesalahan individu anggotanya. Ide-ide baru dan solusi masalah secara kreatif dikumpulkan dari pengikut, termasuk dalam proses mengatasi masalah dan menemukan solusi.

4. Pertimbangan individual.

Pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan masing-masing pengikut individu untuk pencapaian dan pertumbuhan dengan bertindak sebagai pelatih atau mentor. Pengikut dan rekan yang potensial dikembangkan pada tingkat yang lebih tinggi. Perilaku pemimpin menunjukkan penerimaan terhadap perbedaan individu (misalnya, beberapa karyawan menerima lebih banyak dorongan, otonomi lebih banyak, standar yang jelas).

Menurut (Rivai, 2020) Kepemimpinan Transformasional diyakini banyak pihak sebagai gaya kepemimpinan yang efektif dalam memuaskan kerja para bawahannya untuk berperilaku seperti yang diinginkan. Kepemimpinan Transformasional, terdapat tiga cara sebagai berikut:

1. Mendorong karyawan untuk lebih menyadari arti penting dari hasil dan usaha.
2. Mendorong karyawan untuk mendahulukan kepentingan bersama.

3. Meningkatkan kebutuhan karyawan yang lebih tinggi seperti harga diri dan aktualisasi diri.
4. Pemahaman akan pentingnya hasil usaha harus diterapkan kepada para karyawan.

#### **2.1.3.4. Indikator Kepemimpinan Transformasional**

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

1. Karisma (*Charisma*)

Memberikan visi dan misi, menanamkan rasa bangga, mendapatkan perhatian (*respect*) dan kepercayaan (*trust*). Pemimpin transformasional terlihat karismatik oleh pengikutnya dan mempunyai suatu kekuatan dan pengaruh.

2. Inspirasional (*Inspirational*)

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

3. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

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

4. Perhatian Individu (*Individualized Consideration*)

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

Menurut (Handoko, 2019) indikator Kepemimpinan Transformasional adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan

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

2. Kebutuhan

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

3. Kecerdasan

Mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya fikir.

4. Ketegasan

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

5. Kepercayaan diri

Pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.

6. Kreatif

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

#### **2.1.4. Keterikatan kerja**

##### **2.1.4.1 Pengertian Keterikatan kerja**

Komitmen kerja dalam bahasa Indonesia adalah keterikatan kerja yang merupakan suatu gagasan pemikiran dimana perwakilan yang memiliki rasa komitmen secara keseluruhan terikat pada pekerjaannya dengan tujuan agar ketika

bekerja mereka akan lebih bersemangat dalam mengurus usahanya. Keterikatan kerja merupakan suatu gagasan pemikiran dimana perwakilan yang memiliki rasa komitmen secara keseluruhan terikat pada pekerjaannya dengan tujuan agar ketika bekerja mereka akan lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaan sehari-harinya.

Menurut (Schaufeli, 2021) bahwa Keterikatan kerja adalah “suatu keadaan pikiran yang positif, memuaskan, terkait pekerjaan yang dicirikan oleh semangat, dedikasi, dan penyerapan, di mana semangat mengacu pada tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi saat bekerja, kemauan untuk menginvestasikan upaya dalam pekerjaan seseorang, dan ketekunan bahkan dalam pekerjaan. menghadapi kesulitan; dedikasi mengacu pada keterlibatan yang kuat dalam pekerjaan seseorang, dan mengalami rasa penting, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan; dan penyerapan mengacu pada konsentrasi penuh dan asyik dengan pekerjaan seseorang, di mana waktu berlalu dengan cepat dan seseorang mengalami kesulitan untuk melepaskan diri dari pekerjaan.

Menurut (Robbins & Judge 2017) memberikan definisi Keterikatan kerja yaitu dimana seorang karyawan dikatakan memiliki Keterikatan kerja dalam pekerjaannya apabila karyawan tersebut dapat mengidentifikasi diri secara psikologis dengan pekerjaannya, dan menganggap kinerjanya penting untuk dirinya, selain untuk organisasi..

Selanjutnya (Bowles & Cooper, 2012) mengatakan bahwa engagement adalah hasil dari semangat yang tinggi. Lebih jauh dikatakan bahwa ketika kondisi lingkungan dipersepsikan positif secara fisik maupun psikososial, maka karyawan

akan mengalami perasaan sejahtera. Perasaan tersebut yang dapat membangkitkan semangat kerja karyawan

Dan (Schaufeli & Bakker 2013) mengatakan bahwa Keterikatan kerja sebagai sesuatu yang bersifat positif yang berkaitan dengan perilaku dalam pekerjaan yang meliputi pikiran mengenai hubungan antara pekerja atau karyawan dengan pekerjaannya. Sedangkan menurut (Aprilia et al., 2014) *Work Engagment* adalah perilaku positif karyawan terhadap pekerjaan mereka. Keterlibatan kerja ini diindikasikan sebagaimana karyawan memiliki tingkat energi yang tinggi, menjadi antusias tentang pekerjaan mereka, terinspirasi oleh pekerjaan dan hampir tidak memisahkan pekerjaan itu sendiri.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Keterikatan kerja adalah hubungan antara karyawan dengan pekerjaannya yang membuat karyawan terlibat dalam sebuah pekerjaan.

#### **2.1.4.2. Faktor Faktor Keterikatan kerja**

Menurut (Bakker & Albrecht 2018) ada 3 Faktor yang mempengaruhi Keterikatan kerja yaitu :

1. *Job Demands* (Tuntutan Kerja).

Tuntutan kerja merupakan aspek-aspek fisik, sosial, maupun organisasi dari pekerjaan yang membutuhkan usaha terus-menerus baik secara fisik maupun psikologis demi mencapai atau mempertahankannya. Tuntutan kerja meliputi empat faktor, yaitu: beban kerja yang berlebihan (*work overload*), tuntutan emosi (*Emotional Demands*), ketidaksesuaian emosi (*Emotional Dissonance*), dan perubahan terkait organisasi (*Organizational Changes*).

2. *Job Resources* (Sumber Daya Pekerjaan).

Keterikatan kerja juga dapat dipengaruhi oleh sumber daya pekerjaan, yaitu aspek-aspek fisik, sosial, maupun organisasi yang berfungsi sebagai media untuk mencapai tujuan pekerjaan, mengurangi tuntutan pekerjaan dan harga, baik secara fisiologis maupun psikologis yang harus dikeluarkan, serta menstimulasi pertumbuhan dan perkembangan personal individu.

3. *Personal Resources* (Sumber Daya Pribadi).

Sumber daya pribadi merupakan aspek diri yang pada umumnya dihubungkan dengan kegembiraan dan perasaan bahwa diri mampu memanipulasi, mengontrol dan memberikan dampak pada lingkungan sesuai dengan keinginan dan kemampuannya.

4. *Personality*

Kepribadian berhubungan erat dengan Keterikatan kerja yang juga dapat di karakteristikkan dengan watak, menggunakan dimensi aktivasi dan kesenangan sebagai suatu kerangka kerja.

Menurut (Robbins & Judge 2017) bahwa Keterikatan kerja di di pengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :

1. Karyawan dilibatkan dalam pengambilan keputusan.
2. Karyawan dapat menyalurkan ide/ suara sehingga
3. Kesempatan untuk mengembangkan pekerjaan.
4. Organisasi memperhatikan akan keberadaan dan kesehatan karyawan.

**2.1.4.3. Aspek Aspek Keterikatan kerja**

Menurut (Kahn, 1990) Keterikatan kerja meliputi tiga aspek yaitu :

1. *Physically Engage*

*Physically Engage* Merupakan suatu bentuk keterikatan secara fisik antara karyawan dan pekerjaannya yang ditandai dengan adanya aktivitas fisik dalam bekerja. Misalnya seperti buruh bangunan yang melakukan kegiatan kerja setiap hari.

2. *Emotionally Engage*

*Emotionally Engage* Merupakan suatu bentuk keterikatan secara emosional antara karyawan dan pekerjaannya yang berhubungan dengan orang lain dalam lingkungan pekerjaannya. Misalnya seperti, terjalinnya hubungan emosional antara sesama rekan kerja dalam suatu team.

3. *Cognitively Engage Cognitively engage*

Merupakan suatu bentuk keterikatan cara kognitif antara karyawan dan pekerjaannya yang meliputi pikiran-pikiran yang berhubungan dengan pekerjaannya. Misalnya seperti, rapat dengan sesama rekan kerja atau atasan, pemecahan masalah, atau pengambilan keputusan dalam bekerja.

Menurut (Lockwood, 2007) bahwa ada 3 aspek Keterikatan kerja yaitu

1. Membicarakan hal-hal positif mengenai organisasi pada rekannya dan mereferensikan organisasi tersebut pada karyawan dan pelanggan potensial.
2. Memiliki keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi tersebut, meskipun terdapat kesempatan untuk bekerja di tempat lain
3. Memberikan upaya dan menunjukkan perilaku yang keras untuk berkontribusi dalam kesuksesan bisnis perusahaan.

#### 2.1.4.4. Indikator Keterikatan kerja

Menurut (Schaufeli & Bakker 2013) mengatakan bahwa Keterikatan kerja dapat diukur dengan indikator sebagai berikut :

1. *Vigor* (Semangat)

Semangat atau *Vigor* merupakan sesuatu yang ditandai dengan tingginya semangat dan kekuatan mental yang dimiliki oleh karyawan ketika bekerja, keinginan untuk berusaha dalam pekerjaan serta ketekunan karyawan dalam menghadapi kesulitan.

2. *Dedication* (Dedikasi)

Dedikasi atau Pengabdian adalah suatu kondisi di mana perwakilan diasosiasikan dengan pekerjaannya yang digambarkan dengan munculnya sensasi signifikansi dan energi tinggi. Selain itu, mereka juga menganggap bahwa pekerjaan yang mereka lakukan memberikan kepuasan kerja, kesulitan dan kebanggaan pada diri mereka sendiri.

3. *Absorption* (Penghayatan)

*Absorption* atau penghayatan adalah keadaan di mana perwakilan merasa benar-benar fokus, bahagia dan merasa terlibat dalam pekerjaan mereka sehingga mereka sering merasa sulit untuk menjauh dari pekerjaan mereka

Sedangkan menurut (Macey & Schneider, 2008) Keterikatan kerja memiliki tiga aspek, yaitu:

1. *Trait Engagement*

Yaitu pandangan positif mengenai kehidupan dan pekerjaan. Meliputi kepribadian yang proaktif, kepribadian yang dinamis, mempunyai sifat dan afeksi yang positif, dan mempunyai sifat yang berhati hati.

## 2. *State Engagement*

Yaitu perasaan memiliki energi. Meliputi kepuasan (afektif), keterlibatan, komitmen, dan pemberdayaan

## 3. *Behavioral engagement*

Yaitu perilaku melebihi tugas yang dibebankan atau disebut perilaku peran ekstra. Meliputi perilaku sukarela, perilaku proaktif atau inisiatif personal, ekspansi peran dan adaptif.

## **2.2. Kerangka Konseptual**

### **2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan**

Kinerja yang tinggi merupakan salah satu keunggulan kompetitif perusahaan. Kinerja sangat tergantung pada sumber daya manusia yang tinggi dan moral yang baik. Sumber Daya Manusia merupakan salah satu unsur terpenting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Dengan sumber daya manusia yang baik, menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang ada, maka akan terjadi peningkatan kinerja yang baik pula (Siswadi & Lestari, 2020).

Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam manajerial, karena kepemimpinan maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan karyawan akan bergairah dalam melakukan tugasnya. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan kepuasan kerja karyawan adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Selain itu kepemimpinan selalu menyangkut dalam hal mempengaruhi orang lain demi tercapainya suatu tujuan yang baik. Seorang

pemimpin dituntut memiliki tanggung jawab yang besar dan mampu menunjukkan jalan yang baik atau benar, namun dapat pula dituntut untuk mengepalai suatu pekerjaan atau kegiatan. Kinerja karyawan tidak hanya dilihat dari keterampilan saja namun dilihat juga dari cara seseorang itu memimpin dan mempengaruhi rekan kerjanya untuk mencapai tujuan yang menguntungkan perusahaannya (Sukoco et al., 2020).

Kepemimpinan Transformasional adalah kemampuan individu untuk mekepuasan kerja dan mempengaruhi orang lain, sementara definisi dasar kepemimpinan secara konsisten telah digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi kepemimpinan, para ahli telah mengembangkan dasar-dasar teori kepemimpinan dalam praktek seperti Sifat, perilaku, situasional, transaksional dan transformasi (Orabi & Tareq, 2016).

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh oleh (Gultom & Arif, 2017), (Nasution & Hadi, 2021), (Parlindungan et al., 2021), yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

### **2.2.2 Pengaruh Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Keterikatan kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan dan karyawan. Oleh karena itu manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika bawahannya berketerikatan kerja baik. Untuk memelihara dan meningkatkan keterikatan kerja yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor mempengaruhinya. Keterikatan kerja yang dikelola dengan baik akan

menghasilkan kepatuhan karyawan terhadap berbagai peraturan organisasi yang bertujuan meningkatkan kinerja. Untuk itu pimpinan perusahaan perlu mengawasi setiap perilaku maupun tindakan yang dilakukan oleh seluruh karyawan pada saat bekerja

Menurut (Hasibuan, 2019) mengemukakan keketerikatan kerja adalah fungsi operator keenam dari manajemen sumber daya manusia. Keketerikatan kerja merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik keterikatan kerja, semakin tinggi prestasi karyawan yang dapat dicapainya. Tanpa keterikatan kerja yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Qodariah, 2019), (Jufrizen & Erika, 2021), dan (Jufrizen, Kurniawan, et al., 2023) yang menyatakan bahwa keterikatan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

### **2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan kerja**

Definisi kepemimpinan menunjukkan bahwa proses ini melibatkan kemampuan individu untuk mekepuasan kerja dan mempengaruhi orang lain, sementara definisi dasar kepemimpinan secara konsisten telah digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi kepemimpinan, para ahli telah mengembangkan dasar-dasar teori kepemimpinan dalam praktek seperti Sifat, perilaku, situasional, transaksional dan transformasi (Nasution, 2018)

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Bahagia et al., 2018) (Cahyani, 2022), (Gede & Piartini, 2018), dan (Khair, 2019) menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kepuasan kerja Kerja.

#### **2.2.4 Pengaruh Keterikatan kerja Terhadap Kepuasan kerja**

Menurut (Siswadi, 2017) Pada umumnya apabila seseorang mendengar kata keterikatan kerja, orang tersebut cenderung mendefinisikannya dalam pengertian yang sempit dan bersifat menghukum. Padahal keterikatan kerja itu mempunyai arti yang lebih luas dari pada hukuman. Seharusnya karyawan mengerti bahwa dengan mempunyainya keterikatan kerja yang baik, berarti akan dicapai pula suatu keuntungan yang berguna, baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan sendiri. Oleh karena itu, diperlukan kesadaran para karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku. Selain itu, perusahaan sendiri harus mengusahakan agar peraturan bersifat jelas, mudah dipahami dan adil, yaitu berlaku baik bagi pimpinan yang tertinggi maupun bagi karyawan yang terendah (Jufrizen, Khair, et al., 2023).

Kepuasan kerja adalah proses yang dimulai dengan defenisi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif (Jufrizen, 2017).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Bahagia & Putri, 2021) (Mirawati et al., 2022), (Jufrizen & Sitorus, 2021), dan (Rizal & Radiman, 2019), yang menyatakan bahwa keterikatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **2.2.5 Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi lingkungan kerjanya. Departemen personalia atau manajemen harus selalu memonitor kepuasan kerja karena hal ini mempengaruhi

sikap absensi, perputaran tenaga kerja, kepuasan kerja, dan masalah – masalah lainnya. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan menyokong pada perasaan dalam diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan maupun dengan kondisi dirinya (Hidayat & Yusnandar, 2021).

Menurut Penelitian terdahulu (Wijaya, 2018) yang berjudul “Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan cv bukit sanomas” menyatakan bahwa Kepuasan sangat berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

### **2.2.6 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan kerja Sebagai Variabel Intervening**

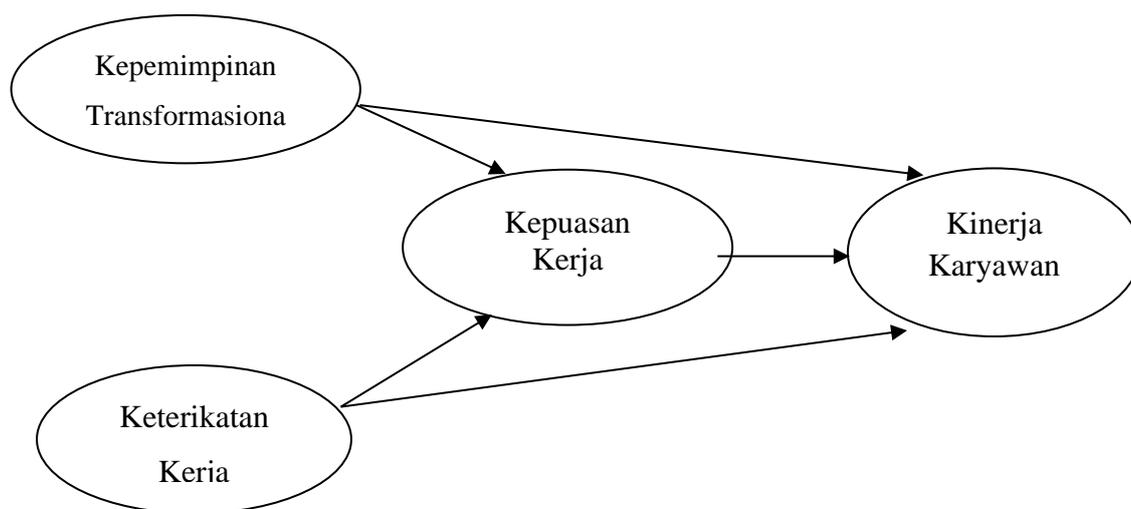
Kepemimpinan merupakan faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. Situasi ini akan menimbulkan keadaan dimana seorang karyawan dalam bekerja hanya untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian tujuannya. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin yang tergantung dari macam-macam faktor baik faktor-faktor intern maupun faktor-faktor ekstern (Jufrizen & Lubis, 2020)

### **2.2.7 Pengaruh Keterikatan kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan kerja Sebagai Variabel Intervening**

Menurut (Wijaya & Laily, 2021) Keterikatan kerja adalah perilaku individu yang sesuai dengan aturan dan kebijakan yang ditetapkan oleh

perusahaan. Keterikatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh keterikatan kerja karyawan, dan keterikatan kerja karyawan pasti membutuhkan kepuasan kerja.

Adapun kerangka konseptual penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

### 2.3. Hipotesis

Menurut (Sugiyono, 2019) Hipotesis atau anggapan dasar adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Hipotesis merupakan kebenaran sementara yang masih harus diuji. Oleh karena itu hipotesis berfungsi sebagai cara untuk menguji kebenaran

Berdasarkan uraian diatas, penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

2. Keterikatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
3. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
4. Keterikatan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
5. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
6. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
7. Keterikatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

## BAB 3

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Pendekatan Penelitian.

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Penelitian asosiatif menurut (Sugiyono, 2019) adalah “ penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih”.

#### 3.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian yang menjadi defenisi operasional adalah:

##### 3.2.1 Variabel Terikat Kinerja ( Y )

Istilah kinerja berasal dari *Job Performance* atau *Actual Performance* prestasi yang dihasilkan oleh seseorang dalam melakukan pekerjaan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang (Mangkunegara, 2017)

**Tabel 3.1. Indikator Kinerja**

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Tugas pokok	2
2	Pengetahuan	2
3	Tugas yang kaitan	2
4	Kesulitan kerja	2
5	Langkah-langkah perbaikan	2

Sumber : (Siagian, 2016)

### 3.2.2 Variabel Kepuasan kerja (Z)

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya (Mangkunegara, 2017). Variabel ini dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut :

**Tabel 3.2 Indikator Kepuasan Kerja**

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Pekerjaan	2
2	Upah	2
3	Promosi	2
4	Pengawas	2
5	Rekan Kerja	2

Sumber : (Robbins & Judge, 2021)

### 3.2.3 Variable Bebas Kepemimpinan Transformasional ( X1 )

Kepemimpinan Transformasional adalah merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang yang menciptakan kepuasan kerja dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut (Mutholib & Ammy, 2021)

**Tabel 3.3. Indikator Kepemimpinan Transformasional**

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Karisma ( <i>Charisma</i> )	2
2	Inspirasional ( <i>Inspirasioni</i> )	2
3	Stimulasi Intelektual ( <i>Intelektual Stimulation</i> )	2
4	Perhatian Individu ( <i>Individualized Consideration</i> )	2

Sumber : (Kartono, 2019)

### 3.2.4 Variable Bebas Keterikatan Kerja (X2)

Keterikatan Kerja adalah hubungan antara karyawan dengan pekerjaannya yang membuat karyawan terlibat dalam sebuah pekerjaan. Ketika karyawan merasa Engaged dengan perusahaan mereka maka karyawan tersebut akan memberikan yang terbaik untuk perusahaan, inovasi, dedikasi dan keterampilannya untuk kemajuan suatu perusahaan

**Tabel 3.4.**

#### **Indikator Keterikatan Kerja**

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Vigor (semangat)	2
2	Dedication (dedikasi)	2
3	Absorption (Penghayatan)	2

Sumber : (Schaufeli & Bakker 2013)

### 3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

#### 3.3.1 Tempat Penelitian

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

#### 3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai dari bulan April 2024 sampai dengan bulan September 2024

**Tabel 3.5**  
**Waktu Penelitian**

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

### 3.4 Teknik Pengambilan Sampel

#### 3.4.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan, Jl. Sei Batang Hari No.2, Simpang Tanjung, Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara. yang berjumlah 147 orang.

**Tabel 3.6.****Jumlah Populasi PT.PN IV Medan**

No	Bagian	Karyawan			Persen
		Pria	Wanita	Total	Total
1	1PTI	15	6	21	14,28 %
2	DSPI	22	-	22	14,96 %
3	1SKH	15	6	21	14,28 %
4	1TAN	17	3	20	13,62 %
5	1TEP	14	1	15	10,20 %
6	1AKN	14	6	20	13,61 %
7	1SDM	27	1	28	19,05 %
Jumlah		124	23	147	100 %

Sumber : PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan

**3.4.2. Sampel**

Menurut (Sugiyono, 2019) Sampel adalah sebagian dari populasi yang akan diambil untuk diteliti dan hasil penelitiannya digunakan sebagai representasi dari populasi secara keseluruhan. Dengan demikian, sampel dapat dinyatakan sebagai bagian dari populasi yang diambil dengan teknik atau metode tertentu untuk diteliti dan digeneralisasi terhadap populasi.

Bila populasi besar (>100) maka pengambilan sampel dapat dilakukan dengan berbagai metode, salah satunya adalah dengan menggunakan rumus slovin (Sugiyono, 2019).

Karena populasi dalam penelitian ini berjumlah 147 orang maka pengambilan sampel dapat dilakukan dengan rumus slovin.. Rumus Slovin untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut :

Jumlah sampel ditentukan berdasarkan pada perhitungan dari rumus slovin dengan tingkat kesalahan yang ditoleransi sebesar 10% dengan signifikansi sebesar 90%.

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

**Dimana :**

n : Ukuran sampel

N : Ukuran populasi

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

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

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

**Tabel 3.7 Jumlah Sampel PT.PN IV Medan Regional 1 Medan**

No	Bagian	Karyawan	Karyawan
		Populasi	Sampel
1	1PTI	21	9
2	DSPI	22	9
3	1SKH	21	9
4	1TAN	20	8
5	1TEP	15	6
6	1AKN	20	8
7	1SDM	28	11
Jumlah		147	60

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

#### 1. *Questioner*

Teknik dan instrumen dalam penelitian yang digunakan adalah berupa kuesioner (angket/daftar pertanyaan). Kuesioner ini dibagikan kepada semua yang menjadi sampel penelitian yaitu PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

Angket/kuesioner, yaitu pertanyaan/ Pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden peneliti tentang suatu variabel yang diteliti. Angket dalam penelitian ini ditujukan dimana setiap pernyataan mempunyai 5 opsi sebagai berikut:

**Tabel 3.7 Skala Pengukuran**

<b>PERNYATAAN</b>	<b>BOBOT</b>
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

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

### 3.6 Teknik Analisis Data

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### **3.6.1 Analisa Outer Model**

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

### 1. *Convergent Validity*

Adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item score/component score dengan construct score, yang dapat dilihat dari standardized loading factor yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya.

Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi  $> 0,7$  dengan konstruk yang ingin diukur,, nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.

### 2. *Discriminant Validity*

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

### 3. *Composite reliability*

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

#### 4. *Cronbach's Alpha*

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

#### 3.6.2 Analisis Inner Model

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

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

### 3.6.3 Uji Hipotesis

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

### 3.6.4 Spesifikasi Model Dan Persamaan Struktural

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

### 3.6.5 Uji Kecocokan (Testing Fit)

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

#### 1. R-Square Test

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

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

## **2. Path Coefficient Test.**

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

**BAB 4**  
**HASIL PENELITIAN**

**4.1. Hasil Penelitian**

**4.1.1. Deskripsi Variabel Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis mengola data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel Kinerja Karyawan (Y), 10 pernyataan untuk Kepuasan Kerja (Z), 9 pernyataan untuk Kepemimpinan Transformasional (X1), dan 8 pernyataan untuk Keterikatan Kerja(X2). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 88 orang responden karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

**4.1.2 Identitas Responden**

**4.1.2.1. Identitas Berdasarkan Jenis Kelamin**

**Tabel 4.1.**

**Jenis Kelamin Responden**

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

Sumber : Data Diolah 2024

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

#### 4.1.2.2. Identitas Berdasarkan Pendidikan

**Tabel 4.2.**  
**Pendidikan Responden**

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

Sumber : Data Diolah 2024

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

#### 4.1.2.3. Identitas Berdasarkan Umur

**Tabel 4.3**  
**Umur Responden**

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

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel 4.3 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Karyawan yang berumur 18-30 tahun sebanyak 19 orang (31,67%), berumur 31 - 40 tahun sebanyak 24 orang (40 %), berumur 41-50 tahun yaitu sebanyak 14 orang

(23,33%). berumur 51-60 tahun yaitu sebanyak 3 orang (5%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah yang berumur rentang waktu 31 sampai 40 tahun Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan

#### 4.1.2.4. Identitas Berdasarkan Lama Bekerja

**Tabel 4.4.**

#### **Lama bekerja Responden**

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

Sumber : Data Diolah 2024

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

#### 4.1.3.Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu Kinerja Karyawan (Y), Kepuasan Kerja (Z), Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Keterikatan Kerja (X2). Deskripsi dari pernyataan akan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan penulis kepada responden

#### 4.1.3.1 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kinerja Karyawan sebagai berikut :

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

No	Jawaban Kinerja Karyawan											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
Pert	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	32	53,3	17	28,33	10	16,67	1	1,67	0	0	60	100
2	36	60	17	28,33	7	11,67	0	0	0	0	60	100
3	27	45	23	38,33	9	15	1	1,67	0	0	60	100
4	31	51,7	22	36,67	6	10	1	1,67	0	0	60	100
5	35	58,3	18	30	6	10	1	1,67	0	0	60	100
6	29	48,3	19	31,67	11	18,33	1	1,67	0	0	60	100
7	29	48,3	22	36,67	8	13,33	1	1,67	0	0	60	100
8	28	46,7	25	41,67	5	8,33	2	3,33	0	0	60	100
9	26	43,3	23	38,33	9	15	2	3,33	0	0	60	100
10	24	40	21	35	14	23,33	1	1,67	0	0	60	100

Data Penelitian Diolah (2024)

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

1. Jawaban responden Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada saya, responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang (53,3%).
2. Jawaban responden Saya mampu mengerjakan semua pekerjaan saya dengan baik, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 36 orang (60%).
3. Jawaban responden Pekerjaan dilakukan dengan loyalitas dan tanggung jawab, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang (45%).

4. Jawaban responden Saya menyelesaikan pekerjaan dengan ilmu yang saya dapatkan selama ini, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 31 orang (51,7%).
5. Jawaban responden Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang telah di tentukan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 35 orang (58,7%).
6. Jawaban responden Saya tidak pernah menunda nunda pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang (48,3%).
7. Jawaban responden Pekerjaan yang di bebaskan kepada saya, saya kerjakan secepatnya agar biaya yang dikeluarkan tidak terlalu besar, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang (48,3%).
8. Jawaban responden Saya selalu bertanya kepada pimpinan jika ada permasalahan pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 28 orang (46,7%).
9. Jawaban responden Saya hanya melaksanakan pekerjaan apabila di awasi oleh pimpinan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (43,3%).
10. Jawaban responden Saya melakukan inisiatif sendiri jika ada permasalahan di pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang (40%).

#### **4.1.3.2 Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kepuasan Kerja sebagai berikut :

**Tabel 4.6**  
**Skor Angket Untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

No	Jawaban Kepuasan Kerja											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	32	53,3	22	36,67	4	6,667	2	3,33	0	0	60	100
2	30	50	19	31,67	10	16,67	1	1,67	0	0	60	100
3	29	48,3	18	30	11	18,33	1	1,67	0	1	60	100
4	28	46,7	18	30	13	21,67	1	1,67	0	0	60	100
5	26	43,3	25	41,67	8	13,33	1	1,67	0	0	60	100
6	33	55	15	25	10	16,67	1	1,67	0	1	60	100
7	34	56,7	17	28,33	8	13,33	1	1,67	0	0	60	100
8	33	55	20	33,33	5	8,33	1	1,67	0	1	60	100
9	35	58,3	20	33,33	4	6,67	1	1,67	0	0	60	100
10	32	53,3	19	31,67	8	13,33	1	1,67	0	0	60	100

Data Penelitian Diolah (2024)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Kepuasan Kerja adalah:

1. Jawaban responden, Saya puas dengan keadaan pekerjaan saya sendiri, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang (53,3%)
2. Jawaban responden, Kebijakan perusahaan dalam menempatkan saya sesuai dengan keterampilan saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 30 orang (50%)
3. Jawaban responden, Gaji yang saya terima seimbang dengan tugas yang saya kerjakan setiap bulan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang (48,3%).
4. Jawaban responden, Gaji pokok yang saya terima mencukupi kebutuhan saya sehari-hari, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 28 orang (46,7%)

5. Jawaban responden, Promosi yang dilakukan selalu dengan terbuka tanpa ada yang ditutupi, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (43,33%).
6. Jawaban responden, Adanya kesetaraan untuk mengikuti promosi jabatan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang (55%)
7. Jawaban responden, Saya banyak pergaulan dengan rekan-rekan kerja saya guna mendukung produktivitas kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 34 orang (56,7%)
8. Jawaban responden, Kebijakan perusahaan yang jelas dalam memberhentikan pegawai yang melanggar peraturan perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang (55%).
9. Jawaban responden, Kedekatan rekan-rekan kerja saya cukup dekat antara yang satu dengan yang lainnya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 35 orang (58,3%)
10. Jawaban responden, Saya puas bekerja dengan siapa saja tanpa membedakan seseorang, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang (53,3%).

#### **4.1.3.3 Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)**

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kepemimpinan Transformasional sebagai berikut :

**Tabel 4.7**  
**Skor Angket Untuk Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)**

No	Jawaban Kepemimpinan Transformasional											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	21	35	30	50	8	13,33	1	1,67	0	0	60	100
2	24	40	23	38,33	12	20	1	1,67	0	0	60	100
3	20	33,3	33	55	6	10	1	1,67	0	0	60	100
4	24	40	22	36,67	13	21,67	1	1,67	0	0	60	100
5	22	36,7	31	51,67	6	10	1	1,67	0	0	60	100
6	30	50	23	38,33	6	10	1	1,67	0	0	60	100
7	27	45	26	43,33	6	10	1	1,67	0	0	60	100
8	28	46,7	25	41,67	6	10	1	1,67	0	0	60	100

Data Penelitian Diolah (2024)

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

1. Jawaban responden Pemimpin selalu memiliki ide yang kreatif dalam menjalankan kepemimpinannya sehari hari, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 30 orang (50%).
2. Jawaban responden Saya memiliki pemimpin yang mampu berkreasi dengan ide yang cemerlang, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang (40%).
3. Jawaban responden Pemimpin memiliki ide dan gagasan dalam memberikan solusi terkait permasalahan yang terjadi, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 orang (55%).
4. Jawaban responden Saya selalu mendapatkan inspirasi dari pemimpin saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang (40%).

5. Jawaban responden Pemimpin selalu tegas dalam memberikan arahan dan sanksi kepada para karyawan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 31 orang (51,67%).
6. Jawaban responden Saya bekerja dengan pemimpin yang cerdas setiap harinya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 30 orang (50%).
7. Jawaban responden Pemimpin selalu menyikapi permasalahan dengan sikap yang dewasa, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang (45%).
8. Jawaban responden Pemimpin saya selalu perhatian setiap harinya kepada semua karyawan tanpa membeda beda kan orang, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 28 orang (46,7%).

#### 4.1.3.4 Variabel Keterikatan Kerja (X2)

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Keterikatan Kerja sebagai berikut :

**Tabel 4.8**

#### **Skor Angket Untuk Variabel Keterikatan Kerja (X2)**

No	Jawaban Keterikatan Kerja											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	27	45	23	38,33	7	11,67	2	3,33	1	1,67	60	100
2	28	46,7	21	35	9	15,00	2	3,33	0	0	60	100
3	23	38,3	26	43,33	8	13,33	2	3,33	1	1,67	60	100
4	23	38,3	22	36,67	13	21,67	2	3,33	0	0	60	100
5	25	41,7	24	40	9	15,00	2	3,33	0	0	60	100
6	23	38,3	27	45	7	11,67	2	3,33	1	1,67	60	100

Data Penelitian Diolah (2024)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Keterikatan Kerja adalah:

1. Jawaban responden Saya selalu bersemangat dalam mengerjakan tugas yang diberikan oleh atasan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang (45%).
2. Jawaban responden Saya berusaha untuk selalu menjaga kualitas hasil kerja saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 28 orang (46.7%).
3. Jawaban responden Saya merasa harmonis dalam mewujudkan kerjasama yang baik dengan adanya kebersamaan yang aktif antara atasan dan bawahan, dapat membuat, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 26 orang (43.33%).
4. Jawaban responden Saya tidak mudah menyerah meskipun ada halangan dan kesulitan dalam bekerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang (38.3%).
5. Jawaban responden Saya bangga dengan pekerjaan saya di kantor karena memang sudah sesuai dengan pendidikan saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang (41.7%).
6. Jawaban responden Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 27 orang (45%).

#### 4.1.4 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

##### 4.1.4.1. Validitas Konvergen

Validitas konvergen digunakan untuk melihat sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternative dari konstruk yang sama. Untuk melihat suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, maka dilihat dari nilai *outer loading*-nya. Jika nilai *outer loading* lebih besar dari (0,7) maka suatu indikator adalah valid (Hair Jr et al., 2017).

**Tabel 4.9 Validitas Konvergen**

	X1. Kepemimpinan Transformasional	X2. Keterikatan Kerja	Y. Kinerja Karyawan	Z. Kepuasan Kerja
X1.1	0,813			
X1.2	0,766			
X1.3	0,836			
X1.4	0,774			
X1.5	0,857			
X1.6	0,893			
X1.7	0,800			
X1.8	0,836			
X2.1		0,859		
X2.2		0,723		
X2.3		0,892		
X2.4		0,794		
X2.5		0,790		
X2.6		0,899		
Y.1			0,779	
Y.10			0,789	
Y.2			0,748	
Y.3			0,849	
Y.4			0,811	
Y.5			0,803	
Y.6			0,849	
Y.7			0,863	
Y.8			0,916	
Y.9			0,837	
Z.1				0,831

Z.10				0,746
Z.2				0,870
Z.3				0,728
Z.4				0,731
Z.5				0,712
Z.6				0,828
Z.7				0,782
Z.8				0,849
Z.9				0,712

Sumber : SEM PLS (2024)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa

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

#### 4.1.4.2. Analisis Konsistensi Internal

Analisis konsistensi internal adalah bentuk reliabilitas yang digunakan untuk menilai konsistensi hasil lintas item pada suatu tes yang sama. Pengujian konsistensi internal menggunakan nilai reliabilitas komposit dengan kriteria suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai reliabilitas komposit  $> 0,600$  (Hair Jr et al., 2017)

**Tabel 4.10**  
**Analisis Konsistensi Internal**

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
<b>X1. Kepemimpinan Transformasional</b>	<b>0,932</b>	<b>0,938</b>	<b>0,944</b>	<b>0,677</b>
<b>X2. Keterikatan Kerja</b>	<b>0,908</b>	<b>0,923</b>	<b>0,929</b>	<b>0,686</b>
<b>Y. Kinerja Karyawan</b>	<b>0,948</b>	<b>0,950</b>	<b>0,955</b>	<b>0,682</b>
<b>Z. Kepuasan Kerja</b>	<b>0,928</b>	<b>0,932</b>	<b>0,940</b>	<b>0,610</b>

Sumber : SEM PLS (2024)

Berdasarkan data analisis konsistensi internal pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa variabel

1. Kepemimpinan Transformasional memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,944 > 0,600$  maka variabel Kepemimpinan Transformasional adalah reliabel
2. Keterikatan Kerja memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,929 > 0,600$  maka variabel Keterikatan Kerja adalah reliabel
3. Kinerja Karyawan memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,955 > 0,600$  maka variabel Kinerja Karyawan adalah reliabel
4. Kepuasan Kerja memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,940 > 0,600$  maka variabel Kepuasan Kerja (Z) adalah reliable.

#### **4.1.4.3. Validitas Diskriminan**

Validitas diskriminan bertujuan untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, yakni dengan cara melihat Nilai *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT)  $< 0,90$ , maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (valid) (Hair Jr et al., 2017).

**Tabel 4.11**  
**Validitas Diskriminan**

	<b>X1. Kepemimpinan Transformasional</b>	<b>X2. Keterikatan Kerja</b>	<b>Y. Kinerja Karyawan</b>	<b>Z. Kepuasan Kerja</b>
<b>X1. Kepemimpinan Transformasional</b>				
<b>X2. Keterikatan Kerja</b>	<b>0,573</b>			
<b>Y. Kinerja Karyawan</b>	<b>0,773</b>	<b>0,655</b>		
<b>Z. Kepuasan Kerja</b>	<b>0,760</b>	<b>0,617</b>	0,870	

Sumber : SEM PLS (2024)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) maka

1. Variabel Kepemimpinan Transformasional dengan Keterikatan Kerja sebesar  $0,536 < 0,900$ , korelasi variabel *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT). Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Karyawan sebesar  $0,773 < 0,900$  korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Kepemimpinan Transformasional dengan Kepuasan Kerja sebesar  $0,760 < 0,900$ , dengan demikian seluruh nilai korelasi Kepemimpinan Transformasional dinyatakan valid.
2. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Keterikatan Kerja dengan Kinerja Karyawan sebesar  $0,655 < 0,900$ , nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Keterikatan Kerja dengan Kepuasan Kerja sebesar  $0,617 < 0,900$ , dengan demikian seluruh nilai korelasi Keterikatan Kerja dinyatakan valid.
3. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Kinerja Karyawan terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar  $0,870 < 0,900$ , dengan demikian seluruh nilai korelasi Kinerja Karyawan dinyatakan valid.

#### 4.1.4.4. Koefisien Determinasi (*R Square*)

Koefisien Determinasi (*R Square*) bertujuan untuk mengevaluasi keakuratan prediksi suatu variabel. Dengan kata lain untuk mengevaluasi bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas pada sebuah model jalur. (Hair Jr et al., 2017)

1. Nilai R Square sebesar 0,75 menunjukkan model PLS yang kuat
2. R Square sebesar 0,50 menunjukkan model PLS yang moderat/sedang.
3. Nilai R Square sebesar 0,25 menunjukkan model PLS yang lemah (Ghozali & Latan, 2015).

**Tabel 4.12**  
**Koefisien Determinasi**

	<b>R Square</b>	<b>Adjusted R Square</b>
<b>Y. Kinerja Karyawan</b>	0,743	0,729
<b>Z. Kepuasan Kerja</b>	0,566	0,551

Sumber : SEM PLS (2024)

Pada tabel di atas diperoleh hasil pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 0,743 artinya besaran pengaruh 74,3%, hal ini berarti menunjukkan PLS yang sedang. Kemudian, hasil pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Keterikatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,566 artinya besaran pengaruh 56,6 % hal ini berarti menunjukkan PLS yang sedang.

#### 4.1.4.5. F Square

Uji F-Square ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model nilai F-Square sebesar 0,02, 0,15 dan 0,35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor

variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium, atau besar pada tingkat struktural (Ghozali et al., 2015).

**Tabel 4.13**  
**F Square**

	<b>X1. Kepemimpinan Transformasional</b>	<b>X2. Keterikatan Kerja</b>	<b>Y. Kinerja Karyawan</b>	<b>Z. Kepuasan Kerja</b>
<b>X1. Kepemimpinan Transformasional</b>			0,137	<b>0,541</b>
<b>X2. Keterikatan Kerja</b>			0,072	0,122
<b>Y. Kinerja Karyawan</b>				
<b>Z. Kepuasan Kerja</b>			<b>0,468</b>	

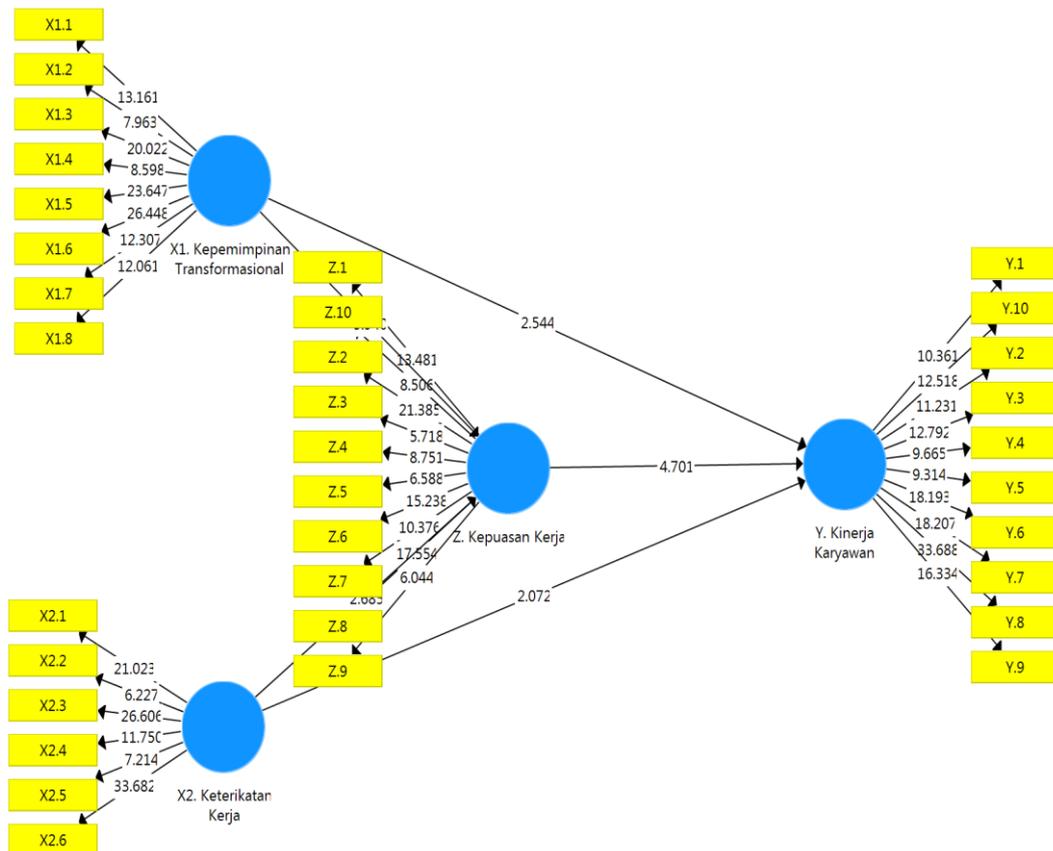
Sumber : SEM PLS (2024)

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

1. Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* memiliki nilai F-Square=0,137 maka memiliki efek yang lemah.
2. Keterikatan Kerjaterhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* memiliki nilai F-Square=0,072 maka memiliki efek yang lemah.
3. Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* memiliki nilai F-Square=0,468 maka memiliki efek yang besar.
4. Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja memiliki nilai F-Square=0,541 maka memiliki efek yang besar.
5. Keterikatan Kerjaterhadap Kepuasan Kerja memiliki nilai F-Square=0,122 maka memiliki efek yang lemah.

#### **4.1.5. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)**

Dalam pengujian ini terdapat dua tahapan, yakni pengujian hipotesis pengaruh langsung dan pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung. Adapun koefisien-koefisien jalur pengujian hipotesis terdapat pada gambar di bawah ini :



**Gambar 4.1**

### **Pengujian Hipotesis**

#### **4.1.5.1. Pengujian Pengaruh Langsung**

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

1. Jika nilai koefisien jalur adalah positif mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya.

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

Dan untuk nilai Probabilitasnya adalah :

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

**Tabel 4.14**  
**Hipotesis Pengaruh Langsung**

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
X1. Kepemimpinan Transformasional -> Y. Kinerja Karyawan	0,275	0,277	0,108	2,544	<b>0,011</b>
X1. Kepemimpinan Transformasional -> Z. Kepuasan Kerja	0,572	0,576	0,096	5,940	<b>0,000</b>
X2. Keterikatan Kerja -> Y. Kinerja Karyawan	0,171	0,171	0,082	2,072	<b>0,039</b>
X2. Keterikatan Kerja -> Z. Kepuasan Kerja	0,271	0,257	0,101	2,685	<b>0,007</b>
Z. Kepuasan Kerja -> Y. Kinerja Karyawan	0,527	0,523	0,112	4,701	<b>0,000</b>

Sumber : SEM PLS (2024)

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diperoleh

1. Pengaruh langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan mempunyai koefisien jalur sebesar 0,275 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,011 maka  $0,011 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

2. Pengaruh langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,572 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
3. Pengaruh langsung Keterikatan Kerja terhadap variabel Kinerja Karyawan mempunyai koefisien jalur sebesar 0,171 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,039 maka  $0,039 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Keterikatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
4. Pengaruh langsung Keterikatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,271 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,007 maka  $0,007 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan Keterikatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja
5. Pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan mempunyai koefisien jalur sebesar 0,527 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

#### **4.1.5.2 Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung**

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

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

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

Tabel 4.15

## Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
<b>X1. Kepemimpinan Transformasional -&gt; Z. Kepuasan Kerja -&gt; Y. Kinerja Karyawan</b>	0,301	0,301	0,082	3,695	<b>0,000</b>
<b>X2. Keterikatan Kerja -&gt; Z. Kepuasan Kerja -&gt; Y. Kinerja Karyawan</b>	0,143	0,137	0,066	2,170	<b>0,030</b>

Sumber : SEM PLS (2024)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh

1. Pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0,301 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,000 maka  $0,000 < 0,05$ , dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.
2. Pengaruh tidak langsung Keterikatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0,143 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar 0,030 maka  $0,030 < 0,05$  dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Keterikatan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.

## **4.2. Pembahasan**

### **4.2.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan.**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,275 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,011 maka  $0,011 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

Kinerja yang tinggi merupakan salah satu keunggulan kompetitif perusahaan. Kinerja sangat tergantung pada sumber daya manusia yang tinggi dan moral yang baik. Sumber Daya Manusia merupakan salah satu unsur terpenting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Dengan sumber daya manusia yang baik, menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang ada, maka akan terjadi peningkatan kinerja yang baik pula (Siswadi & Lestari, 2020).

Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam manajerial, karena kepemimpinan maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan karyawan akan bergairah dalam melakukan tugasnya. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan kepuasan kerja karyawan adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Selain itu kepemimpinan selalu menyangkut dalam hal

mempengaruhi orang lain demi tercapainya suatu tujuan yang baik. Seorang pemimpin dituntut memiliki tanggung jawab yang besar dan mampu menunjukkan jalan yang baik atau benar, namun dapat pula dituntut untuk mengepalai suatu pekerjaan atau kegiatan. Kinerja karyawan tidak hanya dilihat dari keterampilan saja namun dilihat juga dari cara seseorang itu memimpin dan mempengaruhi rekan kerjanya untuk mencapai tujuan yang menguntungkan perusahaannya (Sukoco et al., 2020).

Kepemimpinan Transformasional adalah kemampuan individu untuk mekepuasan kerja dan mempengaruhi orang lain, sementara definisi dasar kepemimpinan secara konsisten telah digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi kepemimpinan, para ahli telah mengembangkan dasar-dasar teori kepemimpinan dalam praktek seperti Sifat, perilaku, situasional, transaksional dan transformasi (Orabi & Tareq, 2016).

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh oleh (Gultom & Arif, 2017), (Nasution & Hadi, 2021), (Parlindungan et al., 2021), yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

#### **4.2.2. Pengaruh Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,171 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,039 maka  $0,039 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Keterikatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

Keterikatan kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong

gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan dan karyawan. Oleh karena itu manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika bawahannya berketerikatan kerja baik. Untuk memelihara dan meningkatkan keterikatan kerja yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor mempengaruhinya. Keterikatan kerja yang dikelola dengan baik akan menghasilkan kepatuhan karyawan terhadap berbagai peraturan organisasi yang bertujuan meningkatkan kinerja. Untuk itu pimpinan perusahaan perlu mengawasi setiap perilaku maupun tindakan yang dilakukan oleh seluruh karyawan pada saat bekerja

Keketerikatan kerja adalah fungsi operator keenam dari manajemen sumber daya manusia. Keketerikatan kerja merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik keterikatan kerja, semakin tinggi prestasi karyawan yang dapat dicapainya. Tanpa keterikatan kerja yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal (Hasibuan, 2019)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Hasibuan & Al Hafiz, 2023), (Jufrizen & Erika, 2021), dan (Nabila & Ratnawati, 2020) yang menyatakan bahwa keterikatan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

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

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur 0,572 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan

terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

Kepemimpinan menunjukkan bahwa proses ini melibatkan kemampuan individu untuk mekepuasan kerja dan mempengaruhi orang lain, sementara definisi dasar kepemimpinan secara konsisten telah digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi kepemimpinan, para ahli telah mengembangkan dasar-dasar teori kepemimpinan dalam praktek seperti Sifat, perilaku, situasional, transaksional dan transformasi (Nasution, 2018)

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 (Siahaan et al., 2021)

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Bahagia et al., 2018) (Cahyani, 2022), (Gede & Piartini, 2018), dan (Khair, 2019) menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kepuasan kerja Kerja

#### **4.2.4. Pengaruh Keterikatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,271 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,007 maka  $0,007 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan Keterikatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

Pada umumnya apabila seseorang mendengar kata keterikatan kerja, orang tersebut cenderung mendefinisikannya dalam pengertian yang sempit dan bersifat menghukum. Padahal keterikatan kerja itu mempunyai arti yang lebih luas dari pada hukuman. Seharusnya karyawan mengerti bahwa dengan mempunyainya keterikatan kerja yang baik, berarti akan dicapai pula suatu keuntungan yang berguna, baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan sendiri. Oleh karena itu, diperlukan kesadaran para karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku. Selain itu, perusahaan sendiri harus mengusahakan agar peraturan bersifat jelas, mudah dipahami dan adil, yaitu berlaku baik bagi pimpinan yang tertinggi maupun bagi karyawan yang terendah (Siswadi, 2017).

Kepuasan kerja adalah proses yang dimulai dengan defenisi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif (Jufrizen, 2017).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Bahagia & Putri, 2021) (Mirawati et al., 2022), (Jufrizen & Sitorus, 2021), dan (Rizal & Radiman, 2019), yang menyatakan bahwa keterikatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

#### **4.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,527 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala

sesesuatunya yang dihadapi lingkungan kerjanya. Departemen personalia atau manajemen harus selalu memonitor kepuasan kerja karena hal ini mempengaruhi sikap absensi, perputaran tenaga kerja, kepuasan kerja, dan masalah – masalah lainnya. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan menyokong pada perasaan dalam diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan maupun dengan kondisi dirinya (Syafriana, 2018).

Kepuasan kerja merupakan tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal dari bermacam- macam aspek situasi pekerjaan dari organisasi tempat mereka bekerja. Jadi kepuasan kerja menyangkut psikologis individu di dalam organisasi, yang diakibatkan oleh keadaan yang ia rasakan dari lingkungannya, dan dapat diartikan juga kepuasan kerja pegawai tidak cukup hanya diberikan insentif saja akan tetapi pegawai juga membutuhkan motivasi, pengakuan dari atasan atas hasil pekerjaannya, situasi kerja yang tidak monoton dan adanya peluang untuk berinisiatif dan berkreasi, sehingga akan terciptanya suatu kepuasan kerja (Jufrizen & Intan, 2021).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Syahputra & Jufrizen, 2019), (Khair & Hakim, 2020), (Nurhasanah et al., 2022), (Hidayat & Yusnandar, 2021), (Parlindungan et al., 2021), (Siagian & Khair, 2018) dan (Sembiring et al., 2021) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

#### **4.2.6 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Interveing**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,146 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,009 maka  $0,009 < 0,05$ , dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

Kepemimpinan menunjukkan bahwa proses ini melibatkan kemampuan individu untuk memotivasi dan mempengaruhi orang lain, sementara definisi dasar kepemimpinan secara konsisten telah digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi kepemimpinan, para ahli telah mengembangkan dasar-dasar teori kepemimpinan dalam praktek seperti Sifat, perilaku, situasional, transaksional dan transformasi (Nasution & Ningsih, 2023)

Kepemimpinan merupakan faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. Situasi ini akan menimbulkan keadaan dimana seorang karyawan dalam bekerja hanya untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian tujuannya. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin yang tergantung dari macam-macam faktor baik faktor-faktor intern maupun faktor-faktor ekstern (Jufrizen & Lubis, 2020).

#### **4.2.7 Pengaruh Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Interveing**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,189 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar 0,001 maka  $0,001 < 0,05$  dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Keterikatan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

Keterikatan kerja adalah perilaku individu yang sesuai dengan aturan dan kebijakan yang ditetapkan oleh perusahaan. Keterikatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh keterikatan kerja karyawan, dan keterikatan kerja karyawan pasti membutuhkan kepuasan kerja (Wijaya & Laily, 2021)

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

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

1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
2. Keterikatan Kerjaberpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
3. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
4. Keterikatan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
5. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
6. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dimediasi Kepuasan Kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
7. Keterikatan Kerjaberpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dimediasi Kepuasan Kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

#### **5.2. Saran**

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

1. PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan agar lebih meningkatkan kinerja karyawan yang baik dengan menerapkan pengawasan yang baik
2. Pemimpin PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan agar lebih mendekati diri kepada karyawan sehingga terjalin hubungan yang harmonis
3. Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan agar mampu mengatur keseimbangan dalam melakukan pekerjaan dan kehidupan sehari-hari.
4. Para karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan agar bisa lebih memahami PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan secara detail sehingga lebih terikat dengan perusahaan.
5. Peneliti selanjutnya menambah variabel lain yang mempengaruhi Kinerja Karyawan, Kepemimpinan Transformasional, Keterikatan Kerja dan Kepuasan Kerja.

### **5.3. Keterbatasan Penelitian**

1. Susahnya peneliti menyebarkan kuisioner disebabkan responden yang sedang bekerja sehingga peneliti terkadang menyita waktu responden agar mau mengisi kuisioner nya.
2. Penelitian ini hanya terbatas pada factor Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja Kepemimpinan Transformasional dan Keterikatan Kerja
3. Responden terkadang belum memahami pengertian tentang Kinerja Karyawan dan Kepemimpinan Transformasional secara umum sehingga peneliti menjelaskan terlebih dahulu sebelum menjelaskan

## DAFTAR PUSTAKA

- Aprilia, T., Krisna, S. A., Prima, G. P. N., & Mardikanto, T. (2014). *Pembangunan Berbasis Masyarakat*. Alfabeta Bandung.
- Azhar, M. E., & Alfihamsyah, M. A. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepemimpinan dan Motivasi Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 246–259.
- Bahagia, R., & Putri, L. P. (2021a). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal AKMAMi (Akutansi, Manajemen, Ekonomi)*, 2(1), 182–191.
- Bahagia, R., & Putri, L. P. (2021b). Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Pengembangan Karir. *Sintesa Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora*, 759–768.
- Bahagia, R., Putri, L. P., & Rizdwansyah, T. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan. *Prosiding Seminar Nasional Vokasi Indonesia*, 1(1), 100–105.
- Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2018). Work Engagement: Current Trends. *Career Development International*.
- Bangun, W. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2016). *Transformational leadership*. Psychology press.
- Bowles, D., & Cooper, C. L. (2012). *The High Engagement Work Culture: Balancing Me And We*. Springer.
- Cahyani, M. L. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening. *Journal of Business and Economics (JBE) UPI YPTK*, 7(1), 26–32.
- Gede, I. K., & Piartini, P. S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimoderasi Oleh Motivasi Kerja Pada Bpr Se-Kecamatan Sukawati Gianyar. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 7(2018), 1107–1134.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP UNDIP.
- Ghozali, Imam, & Latan Hengky. (2015). *Partial Least Squares Konsep Teknik dan Aplikasi dengan Program Smart PLS 3.0*. Semarang: Universitas Diponegoro Semarang.

- Gultom, D. K., & Arif, M. (2017). Kontribusi Nilai-Nilai Islam Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepemimpinan: Studi Pada Pegawai Biro Universitas Islam Swasta Di Kota Medan. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 67–78.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2017). *Advanced Issues In Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage Publications.
- Hamali, A. Y. (2019). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Mengelola Karyawan*. CAPS.
- Handoko, T. H. (2019). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. BPFE.
- Hasibuan, J. S., & Al Hafiz, R. F. (2023). The Effect of Competence, Work Motivation, and Employee Engagement on Employee Turnover Intention at Pt. Adiperkasa Medan Active Map. *Proceeding Medan International Conference on Economic and Business*, 1, 2322–2336.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hayuningtyas, D. R. I., & Helmi, A. F. (2014). Peran Kepemimpinan Otentik Terhadap Work Engagement Dosen Dengan Efikasi Diri Sebagai Mediator. *Gadjah Mada Journal of Psychology (GamaJoP)*, 1(3), 167–179.
- Hidayat, R., & Yusnandar, W. (2021). Kinerja Pegawai: Berpengaruh Etos Kerja dan Kepuasan Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 305–317.
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Perawat Studi Pada Rumah Sakit Umum Madani Medan. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 27–34.
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conference on Management and Business (NCMAB)*, 405–424.
- Jufrizen, J., & Erika, V. (2021). The Influence Of Work Ethics, Work Engagement And Personality On Employee Performance. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEAS)*, 1(1), 71–78.
- Jufrizen, J., & Intan, N. (2021). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 420–435.
- Jufrizen, J., Khair, H., & Sari, A. P. (2023). Work Engagement: Determinants and Its Effect On Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen*, 27(2), 254–275.

- Jufrizen, J., Kurniawan, D., & Febrianti, L. E. (2023). Work-Life Balance, Work Engagement, And In-Role Performance: Moderating Roles Of Self-Efficacy. *International Journal Reglement & Society (IJRS)*, 4(3), 157–174.
- 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.
- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 844–859.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions Of Personal Engagement And Disengagement At Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Kartono, K. (2019). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Rajagrafindo Persada (Rajawali Pers).
- Kasmir, K. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT Rajagrafindo Persada.
- Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88.
- Khair, H., & Hakim, F. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Lesmana, M. T., & Ananda, V. O. (2021). Studi Kinerja Karyawan: Antaseden Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 620–630.
- Lockwood, N. R. (2007). Leveraging Employee Engagement For Competitive Advantage: Hr's Strategic Role. *HR Magazine*, 52(3), 1–11.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The Meaning Of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3–30.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mirawati, R., Ihsani, N., Gunawan, N. F., Putri, N., & Teresya, R. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pada Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(3), 647–659.
- Muis, M. R., & Hasibuan, J. S. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja

- dan Kepemimpinan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 275–288.
- Muis, M. R., Ramadhan, M. A., & Arif, M. (2021). Analisis Kinerja Karyawan Bank Pada Masa Pandemi Covid 19. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 525–540.
- Munasip, A. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 55–68.
- Mutholib, M., & Ammy, B. (2021). Pengaruh Rotasi Kerja , Quality Of Worklife dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT . PLN ( Persero ) Wilayah Sumatera Utara The Influence of Work Rotation , Quality Of Worklife and Transformational Leadership Style on Emp. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi Manajemen Ekonomi)*, 1(3), 198–208.
- Nabila, H. A., & Ratnawati, I. (2020). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan Dan Perilaku Kerja Proaktif Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 9(4), 1–12.
- Nasution, A. E., & Ningsih, S. J. (2023). Studi Kinerja Pegawai: Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan. *Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Organisasi (JUMBO)*, 7(3), 485–496.
- Nasution, M. I. (2018). Peran Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 425–439.
- Nasution, M. I., & Hadi, M. F. (2021). Peran Efikasi Diri dan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora, 2014*, 1046–1054.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory And Practice*. Sage publications.
- Nurhasanah, N., Jufrizen, J., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 245–261.
- Parlindungan, R., Farisi, S., & Nurhayati, N. (2021). Peningkatan Kinerja Pegawai: Peran Kepemimpinan Transformasional, Pengawasan Dan Kepuasan Kerja. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 1–9.
- Qodariah, Q. (2019). Analisis Deskripsi Pengaruh Work Engagement terhadap Kinerja Karyawan: Ability (A), Effort (E), Support (S) PT Surveyor Indonesia. *Stability: Journal of Management and Business*, 2(1), 53–64.

- Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213–223.
- Rivai, V. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Raja Grafindo Persada.
- Rizal, S. M., & Radiman, R. (2019). Pengaruh Motivasi, Pengawasan, dan Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 117–128.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior (Global Edition)*. Pearson Education Limited.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Rudianto, R. (2018). *Akuntansi Manajemen Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis*. Erlangga.
- Rustandi, R. A. (2020). *Gaya Kepemimpinan Pendekatan Bakat Situasional*. Armico.
- Schaufeli, W. (2021). Engaging Leadership: How to Promote Work Engagement? *Frontiers in Psychology*, 12(1), 1–10.
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2020). De Psychologie Van Arbeid En Gezondheid: Verleden, Heden En Toekomst. *Researchgate*, 1(1), 1–24.
- Sembiring, M., Jufrizen, J., & Tanjung, H. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131–144.
- Siagian, S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- 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.
- Siahaan, J. R., Rianti, I., & Pratiwi, R. P. (2021). Peran Kepemimpinan Transformasional terhadap Keterikatan Kerja dengan Kepuasan Kerja dan Motivasi sebagai Mediasi. *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 1(2), 137–150.
- Siswadi, Y. (2017). Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Jasa Marga Cabang (Belmera) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(01), 124–137.
- Siswadi, Y., & Lestari, D. (2020). Effect Of Work Motivation, Emotional Intelligence And Work Discipline On Employee Performance. *International*

*Journal of Economic, Technology and Social Sciences*, 2(1), 227–237.

- Sugiyono, S. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sukoco, S., Tirtayasa, S., & Pasaribu, H. K. (2020). Kepemimpinan, Insentif dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Bank Syariah Mandiri Cabang Pematang Siantar. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 17(2), 224–239.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pranada Media Group.
- Syafrina, N. (2018). Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Aspacindo Kedaton Motor Kandis Kabupaten Siak. *Jurnal Benefita*, 3(3), 455–468.
- Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh Diklat, Promosi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104–116.
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 283–295.
- Triatna, C. (2015). Perilaku Organisasi Dalam Pendidikan. In *Bandung: PT Remaja Rosdakarya*. Remaja Rosdakarya.
- Usman, H. (2019). *Manajemen: Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan* (Edisi 4). Bumi aksara.
- Wibowo, W. (2020). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers.
- Widyawati, J. R. (2021). Pengaruh Faktor Pendidikan dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja di PT. PLN UIT JB TB UPT Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 154–166.
- Wijaya, I. K. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv Bukit Sanomas. *Agora*, 6(2), 1–5.
- Wijaya, L. A., & Laily, N. (2021). Pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 10(4).
- Winata, E. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan pada Grand Inna Medan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(1), 23–27.

**KUESIONER PENELITIAN SKRIPSI**  
**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN DISIPLIN**  
**KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI**  
**SEBAGAI VARIABEL INTRVENING PADA PT MASAJI**  
**TATANAN KONTAINER INDONESIA**

---

**Kepada Yth. Bapak / Ibu**

**Karyawan PT MASAJI TATANAN KONTAINER INDONESIA**

**Di Tempat**

**Assalamu Alaikum Wr. Wb**

Dengan Hormat

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

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

Hormat Saya

Muhammad Ilham

## A. Petunjuk Pengisian

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

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

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

## B. Identitas Responden

No. Responden : .....

Umur : ..... (Tahun)

Jenis Kelamin : Laki-laki  Perempuan

Pendidikan Terakhir : SMA/SMK I  S1  S2

Lama Bekerja : < 10 Tahun  11-20 tahun  >20 Tahun

## 1. KINERJA KARYAWAN (Y)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>Tugas pokok</b>						
1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada saya					
2	Saya mampu mengerjakan semua pekerjaan saya dengan baik					
<b>Pengetahuan</b>						
3	Pekerjaan dilakukan dengan loyalitas dan tanggung jawab					
4	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan ilmu yang saya dapatkan selama ini					
<b>Tugas yang kaitan</b>						
5	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang telah di tentukan					
6	Saya tidak pernah menunda nunda pekerjaan saya					
<b>Kesulitan kerja</b>						
7	Pekerjaan yang di bebaskan kepada saya, saya kerjakan secepatnya agar biaya yang dikeluarkan tidak terlalu besar					
8	Saya selalu bertanya kepada pimpinan jika ada permasalahan pekerjaan saya					
<b>Langkah-langkah perbaikan</b>						
9	Saya hanya melaksanakan pekerjaan apabila di awasi oleh pimpinan					
10	Saya melakukan inisiatif sendiri jika ada permasalahan di pekerjaan saya					

## 2. KEPUASAN KERJA (Z)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>Pekerjaan</b>						
1	Saya puas dengan keadaan pekerjaan saya sendiri					
2	Kebijakan perusahaan dalam menempatkan saya sesuai dengan keterampilan saya.					
<b>Upah</b>						
3	Gaji yang saya terima seimbang dengan tugas yang saya kerjakan setiap bulan.					
4	Gaji pokok yang saya terima mencukupi kebutuhan saya sehari-hari.					
<b>Promosi</b>						
5	Promosi yang dilakukan selalu dengan terbuka tanpa ada yang ditutupi					
6	Adanya kesetaraan untuk mengikuti promosi jabatan					
<b>Pengawasan Kerja</b>						
7	Saya banyak pergaulan dengan rekan-rekan kerja saya guna mendukung produktivitas kerja.					
8	Kebijakan perusahaan yang jelas dalam memberhentikan pegawai yang melanggar peraturan perusahaan					
<b>Rekan Kerja</b>						
9	Kedekatan rekan-rekan kerja saya cukup dekat antara yang satu dengan yang lainnya.					
10	Saya puas bekerja dengan siapa saja tanpa membeda bedakan seseorang					

### 3. KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (X1)

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

#### 4. WORK ENGAGEMENT (X2)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
<b><i>Vigor (semangat)</i></b>						
1	Saya selalu bersemangat dalam mengerjakan tugas yang diberikan oleh atasan.					
2	Saya berusaha untuk selalu menjaga kualitas hasil kerja saya					
<b><i>Dedication (dedikasi)</i></b>						
3	Saya sangat antusias dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.					
4	Saya tidak mudah menyerah meskipun ada halangan dan kesulitan dalam bekerja					
<b><i>Absorption (Penghayatan)</i></b>						
5	Saya bangga dengan pekerjaan saya di kantor karena memang sudah sesuai dengan pendidikan saya.					
6	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan.					



A41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A42	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	46
A43	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	22
A44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A45	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	44
A46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A47	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	37
A48	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	42
A49	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	32
A50	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	43
A51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A57	4	4	3	5	4	3	5	5	5	5	43
A58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
A59	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	45
A60	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	44

	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	TOTAL
A01	5	4	5	3	4	5	4	5	5	5	45
A02	5	3	3	3	3	3	5	5	4	4	38
A03	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	48
A04	3	5	4	3	3	3	5	3	3	4	36
A05	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41
A06	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	37
A07	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	44
A08	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	45
A09	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A13	4	3	3	3	4	4	3	4	5	5	38
A14	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31
A15	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	41
A16	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	48
A17	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	48
A18	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	48
A19	4	3	4	4	5	4	3	4	5	3	39
A20	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49

A21	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	45
A22	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	44
A23	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	43
A24	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	48
A25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A26	4	5	5	3	5	3	5	4	4	5	43
A27	2	3	3	4	4	1	3	1	4	4	29
A28	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	47
A29	5	3	3	4	4	5	3	5	4	4	40
A30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A31	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	46
A32	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	32
A33	4	3	3	3	4	5	3	4	5	5	39
A34	5	4	4	3	4	5	4	5	4	4	42
A35	5	4	4	3	4	5	4	5	4	5	43
A36	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	48
A37	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	46
A38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
A39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A40	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	42
A41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A42	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	47
A43	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A45	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	42
A46	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	46
A47	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
A48	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
A49	3	3	3	4	3	3	5	3	3	3	33
A50	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	44
A51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A57	5	4	3	4	4	3	4	5	5	5	42
A58	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	40
A59	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	47
A60	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	45



A43	2	2	2	2	2	2	2	2	16
A44	5	5	4	5	4	5	4	5	37
A45	5	4	5	4	5	5	5	5	38
A46	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A47	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A48	4	5	3	5	3	4	4	4	32
A49	5	5	4	5	4	5	4	4	36
A50	5	5	5	5	5	4	4	4	37
A51	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A52	4	4	5	4	5	4	5	4	35
A53	3	3	3	3	3	3	3	3	24
A54	3	3	4	3	4	4	4	4	29
A55	4	4	4	4	4	5	4	5	34
A56	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A57	4	4	3	4	3	4	4	4	30
A58	4	3	4	3	4	4	4	4	30
A59	4	4	5	4	5	4	4	4	34
A60	5	4	5	4	5	5	5	5	38

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	TOTAL
A01	4	5	5	4	4	4	26
A02	5	5	5	5	5	5	30
A03	4	4	4	4	4	3	23
A04	3	4	4	4	4	4	23
A05	4	5	4	4	4	4	25
A06	5	4	4	4	3	4	24
A07	5	5	4	4	5	4	27
A08	4	4	3	4	4	4	23
A09	5	5	5	5	5	5	30
A10	4	4	5	4	4	5	26
A11	5	4	4	5	5	4	27
A12	4	5	4	4	4	4	25
A13	5	5	5	5	5	5	30
A14	1	4	1	4	4	1	15
A15	3	5	4	3	3	4	22
A16	4	5	5	4	4	4	26
A17	5	5	5	5	5	4	29
A18	5	5	5	5	5	5	30
A19	4	4	4	5	4	4	25
A20	5	5	5	5	5	5	30
A21	4	4	4	5	4	4	25

A22	5	4	5	5	5	5	29
A23	4	4	4	4	4	4	24
A24	4	4	4	4	4	4	24
A25	4	4	4	4	4	4	24
A26	4	5	5	5	5	5	29
A27	3	3	3	3	3	3	18
A28	5	5	5	5	5	5	30
A29	3	3	3	3	3	3	18
A30	5	5	5	5	5	5	30
A31	4	3	4	4	4	4	23
A32	3	3	3	3	3	3	18
A33	4	4	4	4	4	3	23
A34	4	3	4	4	4	4	23
A35	4	4	4	4	4	4	24
A36	4	4	4	3	4	4	23
A37	5	3	3	3	3	4	21
A38	5	3	3	3	3	4	21
A39	4	4	4	4	4	5	25
A40	5	5	5	3	5	5	28
A41	5	2	5	5	2	4	23
A42	2	5	2	2	5	2	18
A43	2	2	2	2	2	2	12
A44	5	5	5	5	5	5	30
A45	5	5	4	3	5	4	26
A46	3	3	3	3	3	4	19
A47	4	4	4	4	4	4	24
A48	4	4	5	3	4	5	25
A49	4	4	4	3	4	3	22
A50	5	5	5	5	5	5	30
A51	4	5	4	4	4	4	25
A52	5	5	4	4	5	5	28
A53	3	3	3	3	3	3	18
A54	5	5	5	5	5	5	30
A55	5	5	5	5	5	5	30
A56	5	5	5	5	5	5	30
A57	5	5	4	5	5	5	29
A58	5	5	5	5	5	5	30
A59	5	5	5	5	5	5	30
A60	5	4	4	5	5	5	28



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: 3821/JDL/SKR/MIAN/FEB/UMSU/31/10/2023

Nama Mahasiswa : Muhammad Ilham  
NPM : 2005160010  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen sdm  
Tanggal Pengajuan Judul : 31/10/2023  
Nama Dosen Pembimbing<sup>1)</sup> : Rahmad Bahagia, SE., M.Si  10/11/2023

Judul Disetujui<sup>2)</sup>

: Pengaruh kepemimpinan Transformasi  
Sional dan Keterikatan kerja Terhadap  
Kinerja Dimediasi Oleh Kewasosan kerja  
pada PT. PN W Regional I

Disahkan oleh:  
Ketua Program Studi Manajemen



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

Medan, .....

Dosen Pembimbing



(.....)

Lampiran

\*1) Disetujui oleh Pimpinan Program Studi

\*\*1) Disetujui oleh Dosen Pembimbing

Setelah disahkan oleh Prodi dan Dosen pembimbing, scan foto dan upload ke halaman ke-2 ini pada form online "Upload Pengajuan Judul Skripsi"

Lampiran ini dinyatakan sah jika nomor agenda sama dengan nomor agenda pada saat pengajuan judul online.

Halaman ke 2 dan 2 halaman







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. 13/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](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING  
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

**NOMOR : 1462 / TGS / II.3-AU / UMSU-05 / F / 2024**

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

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

Program Studi : **Manajemen**  
Pada Tanggal : **31 Oktober 2023**

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama : **Muhammad Ilham**  
NPM : **2005160010**  
Semester : **VIII (Delapan)**  
Program Studi : **Manajemen**  
Judul Proposal / Skripsi : **Pengaruh kepemimpinan transformasional dan keterikatan kerja  
terhadap kinerja dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. PN IV  
Regional.**

Dosen Pembimbing : **Dr. Rahmad Bahagia., 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 dikeiurkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi dinyatakan " BATAL " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : 28 Mei 2025**
4. Revisi Judul.....

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Ditetapkan di : **Medan**  
Pada Tanggal : **20 Dzulqadah 1445 H**  
**28 Mei 2024 M**



Dekan

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

Tembusan :  
1. Pertiinggal.



**STARS**



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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL**

Nama Mahasiswa : Muhammad Ilham  
NPM : 2005160010  
Dosen Pembimbing : Dr. Rahmat Bahagia Siregar, S.E., M.Si.  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Fenomena keanu jeb	14/06/24	
Bab 2	Teori-teori yg berlaku di dunia kerja	14/06/24	
Bab 3	- Catershit - Populer dan cup.	14/6-24	
Daftar Pustaka	Adanya	14/6-24	
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian			
Persetujuan Seminar Proposal	Ace	20/6/24	

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

**AN SARIPUDDIN HASIBUAN, S.E., M.Si.) (Dr. RAHMAT BAHAGIA SIREGAR, S.E., M.Si.)**

Medan, Juni 2024

Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing



Medan, 31 Mei 2024

Nomor : ISKH/eX/246/V/2024

Inspirasi : -

Tema : Izin Riset

Kepada Yth:

Dekan FEB Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Mukhtar Basri No, 3

Medan

Sehubungan dengan surat dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor : 1462/II.3-AU/UMSU-  
FEB/2024 tanggal 28 Mei 2024 perihal tersebut di atas, dapat kami sampaikan bahwa Izin Riset Pendahuluan di  
PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Bagian SDM & Sistem Manajemen (ISDM) pada tanggal 03 Juni s/d  
Juli 2024 pada prinsipnya dapat disetujui. Adapun peneliti tersebut sebagai berikut :

No	Nama	NPM	Jurusan	Judul
1	Muhammad Ilham	2005160010	Manajemen	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Di Mediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada PTPN IV Regional I

Apabila melaksanakan Riset diwajibkan untuk memenuhi dan melaksanakan segala ketentuan yang ada pada PT  
Perkebunan Nusantara IV Regional I 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 adalah Kemeja Putih dan Celana / Rok panjang Hitam.
3. Hasil melaksanakan Riset semata-mata dipergunakan untuk kepentingan Ilmiah, dan surat selesai Riset dikeluarkan setelah menyerahkan laporan hasil Riset (Skripsi) dalam bentuk Soft Copy (CD), Hard Copy sebanyak 1 (satu) eksemplar kepada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I.
4. Perusahaan tidak dapat memberikan data dan dokumen yang bersifat rahasia.
5. Tetap Melaksanakan Protokol Kesehatan .

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

Demikian disampaikan, agar maklum.



Nomor : 1SKH/eX/497/VIII/2024  
Mempunyai : -  
Tipe : Selesai Riset

Medan, 08 Agustus 2024

Ditujukan kepada Yth:  
Kepala Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Mukhtar Basri NO. 3

Medan

Merujuk Surat dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor : 1980/II.3-AU/UMSU-05/F/2024 tanggal 05 Agustus 2024 perihal Selesai Riset, dengan ini kami sampaikan bahwa:

No	Nama	NPM	Jurusan	Judul
	Muhammad Ilham	2005160010	Manajemen	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Keterikatan kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja pada PTPN IV Regional I

Selesai melaksanakan Riset di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Bagian SDM & Sistem Manajemen (DM).

Demikian disampaikan agar maklum.

PTPN IV REGIONAL I

Bagian Sekretariat dan Hukum



Dokumen ini ditandatangani secara elektronik oleh:

Fauzan

NIK : 3000242

Jabatan : Plh. Kepala Bagian Sekretariat dan Hukum

Email : info@ptpn4.co.id

Tempat :

Tempat

Integritas, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif

Per Gedung Agro Plaza Lantai 8

Perumahan Kav X2 - 1, Jakarta 12950

Telp : +62 21 31119001

Regional I - Medan

Jl. Sei Batanghari No. 2 Medan 20122

Telp : +62 61 8452266

Tandatangan Elektronik  
diterbitkan oleh

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

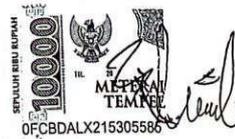
Nama : MUHAMMAD ILHAM  
N.P.M : 2005160010  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KETERIKATAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL 1 MEDAN

Menyatakan bahwa:

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

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, Juni 2024  
Pembuat Pernyataan



MUHAMMAD ILHAM

NB :

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