

**PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV
(PERSERO) MEDAN**

SKRIPSI

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



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

OLEH:

**NAMA : NAYATUL AINAN MARUHAWA
NPM : 1605160480
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

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



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 12 April 2022, pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

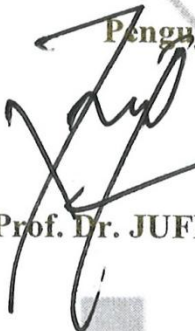
MEMUTUSKAN

Nama : NAYATUL AINAN MARUHAWA
NPM : 1605160480
Program Studi : MANAJEMEN
Kosentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV (PERSERO) MEDAN

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

Tim Penguji

Penguji I



(Assoc. Prof. Dr. JUFRIZEN, SE., M.Si)

Penguji II



(QAHFI ROMULA SIREGAR, SE., M.M)

Pembimbing



(MUSLIH, SE., M.Si)

Panitia Ujian

Ketua



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

Sekretaris



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



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : NAYATUL AINAN MARUHAWA
NPM : 1605160480
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI DAN
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT.
PERKEBUNAN NUSANTARA IV (PERSERO) MEDAN

Disetujui untuk memenuhi persyaratan diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Februari 2022


Pembimbing


MUSLIH S.E., M.SI

Diketahui/Disetujui

Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dekan Fakultas
Ekonomi dan Bisnis 


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





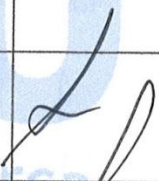



H. JANI. SE, M.M, M.Si

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Lengkap : NAYATUL AINAN MARUHAWA
N.P.M : 1605160480
Dosen Pembimbing: MUSLIH, S.E., M.Si
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV (PERSERO) MEDAN

Tanggal	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
BAB 1	dipersejajarkan dasar teori	25/2.22	
BAB 2	teori di tambah	25/2.22	
BAB 3	pelebaran di bentuk tambah tabel data di tabel di Rung		2/3.22
BAB 4	penyusunan data di perbaiki		2/3.22.
BAB 5			
Daftar Pustaka	para ke sumber		2/3.22
Persetujuan Sidang Meha Hijau	Disetujui oleh		4/3.22

Medan, Februari 2022

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing


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


(MUSLIH, S.E., M.Si)

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya bertanda tangan di bawah ini:

Nama : NAYATUL AINAN MARUHAWA
NPM : 1605160480
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : **PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV (PERSERO) MEDAN**

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis, secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Dan apabila ternyata dikemudian hari data-data dari skripsi ini merupakan hasil Plagiat atau merupakan hasil karya orang lain, maka dengan ini saya menyatakan bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Saya yang menyatakan



NAYATUL AINAN MARUHAWA

ABSTRAK

PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI KEPUASAN KERJA PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV (PERSERO) MEDAN

**NAYATUL AINAN MARUHAWA
1605160480**

Email: ainanmaurahwa7@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh dukungan organisasi dan kepemimpinan transformasional Terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) secara langsung maupun secara tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kausal. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pada seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero). Sampel dalam penelitian ini menggunakan perhitungan *slovin* berjumlah 80 karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero). Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik dokumentasi, observasi, dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik dengan menggunakan uji Analisis Outer Model, Analisis Inner Model, dan Uji Hipotesis. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *software* PLS (*Partial Least Square*). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung dukungan organisasi dan kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan secara tidak langsung dukungan organisasi dan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero)

Kata Kunci : Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

*THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL SUPPORT AND
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON EMPLOYEE PERFORMANCE
MEDIATED JOB SATISFACTION IN
PT. NUSANTARA IV PLANTATIONS
(PERSERO)
MEDAN*

NAYATUL AINAN MARUHAWA
1605160480
Email: ainanmaurahwa7@gmail.com

The purpose of this study was to examine and analyze the effect of organizational support and transformational leadership on employee performance mediated by job satisfaction at PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) directly or indirectly. The approach used in this study is a causal approach. The population in this study were all employees of PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero). The sample in this study using slovin calculations amounted to 80 employees of PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero). Data collection techniques in this study used documentation, observation, and questionnaire techniques. The data analysis technique in this study used a quantitative approach using statistical analysis using the Outer Model Analysis test, Inner Model Analysis, and Hypothesis Testing. Data processing in this study using the PLS (Partial Least Square) software program. The results of this study prove that directly organizational support and transformational leadership, job satisfaction have a significant effect on employee performance and indirectly organizational support and transformational leadership have a significant effect on employee performance mediated by job satisfaction at PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero)

Keywords: Work Motivation, Work Discipline, Performance, Job Satisfaction

KATA PENGANTAR



Assalammualaikum Wr.Wb

Alhamdulillah rabbil'alamina puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan rahmatnya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini. Selanjutnya tidak lupa pula peneliti mengucapkan Shalawat dan Salam kepada Junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa Risalahnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi suri tauladan bagi kita semua. Penelitian ini merupakan kewajiban bagi peneliti guna melengkapi tugas-tugas serta memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Strata 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul peneliti yaitu: **“Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan”**.

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

skripsi. Penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar- besarnya terutama kepada:

1. Terima kasih untuk yang istimewa ayahanda Ilham Kudus Maruhawa dan Ibunda Chaeratul Salmiah Marunduri tercinta yang telah mengasuh dan memberikan rasa cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung peneliti dalam pembuatan Skripsi ini. Dan seluruh keluarga besar yang telah banyak memberikan dukungan moril, materi dan spiritual kepada penulis serta kasih sayangnya yang tiada henti kepada penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri S.E., M.M, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Ade Gunawan S.E.,M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin, SE. M.Si selaku Ketua Jurusan Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc Prof Dr. Jufrizen S.E.,M.Si selaku sekretaris program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Muslih, SE., M.Si selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.

9. Ibu Susi Handayani, SE., M.M selaku dosen pembimbing Akademik yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya
10. Kepada abang Wahid Putra Maruhawa, Fadhlán Saleh Maruhawa, Salim Rahmad Maruhawa yang telah turut membandtu penulis mulai sejak di perkuliaham maupun pada saat penyusunan skripsi ini.
11. Kepada teman teman saya Rahmad Ridho, Mutia Sari, Niken Canda yang telah turut membandtu penulis pada saat penyusunan skripsi ini
12. Seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada peneliti, serta seluruh staff pegawai Fakultas Ekonomi yang telah membantu peneliti baik selama masa pelaksanaan maupun dalam penyusunan Skripsi ini.
13. Serta seluruh pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu. Peneliti hanya bisa berharap semoga Allah SWT membalas kebaikan kalian semua. Amin.

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

Wassalammualaikum, Wr.Wb

Medan, Februari 2022

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT.....	ii
KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iv
 BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Batasan Masalah	7
1.4 Rumusan Masalah.....	7
1.5 Tujuan Penelitian.....	8
1.6 Manfaat Penelitian.....	9
 BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	
2.1 Kajian Teoritis	10
2.1.1 Kinerja	10
2.1.1.1 Pengertian Kinerja.....	10
2.1.1.2 Penilaian Kinerja	10
2.1.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	11
2.1.1.4 Indikator Kinerja.....	12
2.1.2 Dukungan Organisasi	13
2.1.2.1 Pengertian Dukungan Organisasi	13
2.1.2.2 Tujuan Dukungan Organisasi	14
2.1.2.3 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Dukungan Organisasi	14
2.1.2.4 Indikator Dukungan Organisasi.....	15
2.1.3 Kepemimpinan Transformasional.....	18
2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional	18
2.1.3.2 Karakteristik Gaya Kepemimpinan Transformasional	19
2.1.3.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional	21
2.1.3.4 Indikator Kepemimpinan Transformasional.....	22
2.1.4 Kepuasan Kerja.....	23
2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja.....	23
2.1.4.2 Jenis Jenis Kepuasan Kerja.....	24
2.1.4.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	25

2.1.4.4 Indikator Kepuasan Kerja	27
2.2 Kerangka Konseptual	29
2.3 Hipotesis	35

BAB 3 METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian.....	37
3.2 Defenisi Operasional Variabel	37
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	39
3.4 Populasi dan Sampel	40
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	41
3.6 Teknik Analisis Data.....	42

BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian	48
4.2 Analisis Data	54
4.3 Pembahasan.....	63

BAB 5 PENUTUP

5.1 Kesimpulan	72
5.2 Saran.....	72
5.3 Keterbatasan Pembelian	73

DAFTAR PUSTAKA

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia mempunyai arti penting karena manusia berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi. Manusia dalam organisasi berperan sebagai penentu, pelaku, dan perencana dalam mencapai tujuan perusahaan sekaligus menentukan maju dan mundurnya perusahaan. Manusia adalah sumber daya yang berbeda dari faktor produksi lainnya karena manusia mempunyai perasaan, pikiran, keinginan dan latar belakang yang heterogen. Manusia juga memiliki kebutuhan yang tidak terbatas, artinya kebutuhan manusia selalu bertambah dari waktu ke waktu. Kebutuhan manusia diartikan sebagai segala sesuatu yang dimilikinya, dicapai, dan dinikmati, oleh karena itu manusia terdorong untuk melakukan aktivitas dengan bekerja. (Jufrizen, 2016).

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

Selain itu kinerja disamakan dengan hasil kerja seorang pegawai. Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dan tidak memiliki

semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia (Arianty, 2015).

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya. Kinerja juga berarti sebagai hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencai tujuan yang sudah di tetapkan oleh organisasi (Siagian & Khair, 2018).

Elemen yang mempengaruhi perilaku pegawai adalah dukungan organisasi dimana mereka bekerja, dukungan positif dari pimpinan dan segenap karyawan akan menciptakan situasi kerja yang kondusif, sehingga kinerja karyawan akan menjadi lebih baik. karyawan yang rajin maupun tidak rajin tetap dihargai sama sehingga hal ini secara tidak langsung akan mengurangi kinerja karyawan dalam bekerja, selain itu dapat di contohkan sarana dan prasarana yang kurang memenuhi kebutuhan yang diperlukan seperti tempat ibadah kurang memadai serta kantin yang tidak nyaman, apabila pendukung dirasakan kurang memadai, maka karyawan akan memberikan peayanan yang kurang maksimal. (Ilmaniar & Djastuti, 2018).

Dukungan organisasi yang dirasakan karyawan mencerminkan perasaan terdalamnya tentang perhatian dan penekanan organisasi. Karyawan dengan rasa dukungan organisasi merasa bahwa dalam situasi dimana mereka membutuhkan dukungan kerja atau kehidupan, organisasi bersedia membantu; karyawan secara pribadi merasa dihormati, diperhatikan, dan diakui, dan pada gilirannya menunjukkan peningkatan kerja sama, identifikasi, kinerja yang rajin

penghargaan, dan timbal balik di antara para pekerja (Defrionaldo & Rivai, 2019). Dukungan organisasi yang dirasakan adalah tingkat sampai mana karyawan yakin organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka. Dukungan organisasi dapat juga dipandang sebagai komitmen organisasi pada karyawan.(Robbins, 2012).

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, 2017).

Selain itu kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang membentuk dan membantu orang lain untuk berkerja dan antusias mencapai tujuan yang direncanakan dalam kaitannya dengan keberhasilan organisasi mewujudkan tujuan sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan dan tingginya kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas – tugasnya (Arianty, 2015).

Melihat pentingnya kepemimpinan terhadap kinerja maka diperlukan pimpinan – pimpinan yang benar – benar dapat menjalankan fungsinya dengan tepat agar semua pihak yang ada didalam sebuah organisasi/perusahaan dapat

menjalankan tugasnya dengan baik. Dalam kenyataannya para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kinerja, loyalitas kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja terutama tingkat kinerja suatu organisasi (Handoko, 2013).

Kepemimpinan transformasional adalah merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang yang menciptakan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut. Untuk memilah kompleksitas yang terkait dengan komponen “peningkatan moral” dari kepemimpinan transformasional murni (Nothouse, 2013).

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

Selain itu, pegawai yang merasakan kepuasan kerja juga dapat meningkatkan kerjasamanya. Kepuasan kerja juga mempunyai arti penting untuk aktualisasi diri karyawan. Karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja tidak akan mencapai kematangan psikologis. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja yang baik biasanya mempunyai catatan kehadiran, perputaran kerja dan prestasi kerja yang baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak

mendapatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja memiliki arti yang sangat penting untuk memberikan situasi yang kondusif di lingkungan perusahaan sehingga kinerja pegawai yang dihasilkan lebih optimal. Dengan demikian, diklat kepemimpinan, promosi, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai (Syahputra & Jufrizen, 2019).

Kepuasan kerja merupakan perasaan yang dirasakan setiap karyawan dalam menjalankan semua pekerjaannya, dimana perasaan senang akan pekerjaannya atau tidak senang dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja akan terlihat dari kinerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Ketika kinerja baik menandakan bahwa seseorang tersebut puas akan pekerjaannya (Tanjung, 2019).

PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan adalah merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara yaitu perkebunan yang bergerak dalam bidang usaha perkebunan, pengolahan dan pemasaran hasil perkebunan. Berdasarkan observasi awal, yang telah dilakukan peneliti dapat dilihat fenomena yang terjadi pada perusahaan dimana dimana penulis menemukan beberapa permasalahan yaitu pada kinerja pegawai, dimana masih rendahnya kinerja pegawai dalam melakukan pekerjaan dapat dilihat dari pegawai kurang mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya selain itu kurangnya kerja sama antar pegawai khususnya antar divisi, selanjutnya pada dukungan organisasi dimana masih rendahnya dukungan organisasi hal ditunjukkan pada kurangnya kepedulian organisasi terhadap kerja keras pegawai dimana tidak adanya jaminan karir yang diberikan organisasi kepada pegawai walaupun pegawai tersebut memiliki prestasi kerja yang tinggi hal ini dapat dilihat dari posisi atau jabatan yang diduduki pegawai hanya berdasarkan waktu bekerja dan pendidikan yang dimiliki oleh

pegawai serta kebijakan dari pimpinan, selain itu kurangnya pengarahan dari pemimpin dimana Pemimpin kurang memberikan contoh sikap dan perilaku yang baik kepada pegawai dan kurangnya pendekatan antara pemimpin kepada pegawai sehingga pegawai merasa kurang maksimal dalam bekerja, selanjutnya pada kepuasan kerja dimana ada beberapa pegawai kurang puas dengan hasil pekerjaannya karena hasil pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai seringkali tidak dinilai baik oleh pimpinan dan beberapa devisi lainnya.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas maka terdapat hal yang perlu diteliti agar dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai keadaan perusahaan yang sebenarnya. Maka, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang terjadi pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan yang telah dijelaskan di atas maka masalah dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Masih rendahnya kinerja pegawai dalam melakukan pekerjaan, dapat dilihat dari pegawai kurang mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.
2. Rendahnya dukungan organisasi terhadap pegawai hal ini ditunjukkan kurangnya kepedulian organisasi terhadap kerja keras pegawai dimana tidak adanya jaminan karir yang diberikan organisasi kepada pegawai walaupun pegawai tersebut memiliki prestasi kerja yang tinggi.

3. Kurangnya pengarahan dari pemimpin dimana Pemimpin kurang memberikan contoh sikap dan perilaku yang baik kepada pegawai
4. Masih rendahnya kepuasan kerja pegawai dimana hasil kerja pegawai seringkali tidak dinilai baik oleh atasan dan pimpinan serta antar divisi yang lainnya..

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan, maka ditemukan berbagai permasalahan yang muncul berdasarkan fenomena masalah yang terdapat pada perusahaan. Namun dalam hal ini peneliti membatasi masalah pada dukungan organisasi, gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja kinerja karyawan.

1.4 Rumusan Masalah

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

1. Apakah dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan?
4. Apakah dukungan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan?

5. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan?
6. Apakah dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan?
7. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan?

1.5 Tujuan Penelitian

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

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh dukungan organisasi berpengaruh kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja berpengaruh kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan

6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat mengetahui teori-teori tentang dukungan organisasi, kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kinerja karyawan sehingga dapat menambah wawasan pengetahuan dalam hal dukungan organisasi, kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kinerja karyawan

2. Manfaat Praktis

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

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja

2.1.1.1 Pengertian Kinerja

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

Menurut (Pianda, 2018) kinerja adalah sebuah kata dalam Bahasa Indonesia dari kata dasar “keja” yang menerjemahkan kata dari bahasa asing adalah prestasi, bisa pula berarti hasil kerja. Selanjutnya menurut (Veithzal Rivai, 2014), kinerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun mutu.

Selanjutnya menurut (Noor, 2013) menyatakan bahwa kinerja sebagai sesuatu yang tampak, dimana individu relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja yang baik merupakan salah satu sasaran organisasi dalam pencapaian produktivitas kerja yang tinggi. Tercapainya kinerja yang baik tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula.

2.1.1.2 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada

dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja pegawai.

Adapun penilaian kinerja menurut (Mangkunegara, 2014) mengatakan bahwa “Penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian prestasi kerja karyawan yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya”.

Selanjutnya diterangkan menurut (Bangun, 2012) berpendapat bahwa “Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya”. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan.

2.1.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut (E Sutrisno, 2010) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan adalah sebagai berikut :

1. Efektivitas dan Efisiensi

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

2. Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Masing-

masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

3. Disiplin

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

4. Inisiatif

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

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

2.1.1.4 Indikator Kinerja

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur kinerja karyawan secara individu. Menurut (E Sutrisno, 2010) mengemukakan secara umum dapat dinyatakan bahwa terdapat 3 aspek indikator kinerja, yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas

Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu dan ketepatan dalam melakukan tugas.

2. Kuantitas

Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan berapa jumlah produk, serta masa kerja yang telah di jalani individu pegawai tersebut.

3. Waktu kerja

Waktu kerja menerangkan akan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut.

Selanjutnya indikator kinerja menurut (Fattah, 2017) yaitu :

1. Kuantitas kerja.
2. Kualitas kerja.
3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas.
4. Disiplin kerja, inisiatif.
5. Ketelitian.
6. Kepemimpinan.
7. Kejujuran.
8. Kreativitas.

2.1.2 Dukungan Organisasi

2.1.2.1 Pengertian Dukungan Organisasi

Persepsi dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli pada kesejahteraan mereka

Menurut (Maryati, 2014) mendeskripsikan, Dukungan organisasi adalah kepercayaan pegawai bahwa organisasi peduli dan menilai setiap kontribusinya demi kesuksesan organisasi.

Sedangkan menurut (Danish, Ramzan, & Farid, 2013), dukungan organisasi merupakan ekspektasi pegawai bahwa organisasi menghargai

kontribusi dan pekerjaan yang pegawai lakukan dengan sebaiknya. Selanjutnya menurut (Erdogan & Enders, 2007), dukungan organisasi merupakan derajat kepercayaan individu terhadap organisasi bahwa organisasi peduli kepadanya, menilai setiap masukan yang diberikan, dan menyediakan pertolongan dan bantuan untuknya.

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

2.1.2.2 Tujuan Dukungan Organisasi

Menurut (Moehariono, 2012) pada prinsipnya, dukungan yang diberikan perusahaan kepada karyawan menunjukkan komitmen perusahaan kepada karyawan. Dukungan tersebut dibalas oleh karyawan dalam bentuk komitmen karyawan terhadap organisasi. Dukungan organisasi seperti promosi, peningkatan gaji, pelatihan, bantuan perusahaan akan diinterpretasikan oleh para karyawan, sehingga dukungan organisasi dikembalikan karyawan dalam bentuk kepercayaan dan kualitas hubungan mereka dengan perusahaan dengan berusaha mengembangkan berbagai macam perilaku yang positif.

Menurut (Rhoades & Eisenberg, 2008) apabila karyawan merasakan organisasi benar-benar tertarik dengan kesejahteraan mereka dan memiliki motivasi untuk berbagi keuntungan maka kepercayaan terhadap organisasi akan muncul. Karyawan juga akan menjadi lebih bekerja keras karena mereka menginginkan organisasi untuk sukses. Pada saat-saat krisis, dukungan organisasi mungkin akan sangat ampuh dalam hal mempertahankan atau meningkatkan hasil individual maupun hasil organisasi.

2.1.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Dukungan Organisasi

Dukungan yang diberikan bertujuan untuk meningkatkan usaha dalam menghargai kontribusi karyawan dan memenuhi kebutuhan sosioemosional karyawan (Rhoades & Eisenberg, 2008). Bentuk dukungan yang diberikan perusahaan untuk karyawan tersebut ditangkap sebagai stimulus, kemudian diorganisasikan dalam proses kognitif dan diinterpretasikan oleh karyawan yang berupa persepsi dukungan organisasi.

Menurut (Rhoades & Eisenberg, 2008) bahwa persepsi karyawan terhadap dukungan yang diberikan organisasi merupakan persepsi yang dimiliki karyawan mengenai kesiapan organisasi memberikan dukungan pada saat dibutuhkan serta berkaitan dengan persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi dalam menilai kontribusi karyawan dan kepedulian organisasi pada kesejahteraan karyawan. Bentuk dukungan organisasi salah satunya yaitu penghargaan atau *reward*. *Reward* adalah pengakuan atas kinerja karyawan untuk mengarahkan perilaku karyawan ke perilaku yang dihargai dan diakui oleh organisasi (Nitisusastro & Mulyadi, 2012). Menurut (Simamora, 2014) mengartikan reward sebagai imbalan/insentif yang mengaitkan bayaran berdasarkan tujuan meningkatkan produktivitas untuk mencapai keunggulan kompetitif.

2.1.2.4 Indikator Dukungan Organisasi

Indikator dukungan organisasi menurut (Rhoades & Eisenberg, 2008) adalah sebagai berikut:

1. Penghargaan; perusahaan memberikan penghargaan/reward atas pencapaian kerja karyawan.

2. Pengembangan; perusahaan memperhatikan kemampuan dan memberikan kesempatan promosi untuk karyawan.
3. Kondisi kerja; mengenai lingkungan tempat bekerja secara fisik maupun non-fisik.
4. Kesejahteraan karyawan; perusahaan peduli dengan kesejahteraan hidup karyawan

Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2014) indikator dukungan organisasi.

Ketiga kategori utama ini adalah sebagai berikut:

1. Keadilan

Keadilan prosedural menyangkut cara yang digunakan untuk menentukan bagaimana mendistribusikan sumber daya di antara karyawan. Banyaknya kasus yang berhubungan dengan keadilan dalam distribusi sumber daya memiliki efek kumulatif yang kuat pada persepsi dukungan organisasi dimana hal ini menunjukkan bahwa organisasi memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan. Keadilan prosedural menjadi aspek keadilan struktural dan aspek sosial. Aspek struktural mencakup peraturan formal dan keputusan mengenai karyawan. Sedangkan aspek sosial seringkali disebut dengan keadilan interaksional yang meliputi bagaimana memperlakukan karyawan dengan penghargaan terhadap martabat dan penghormatan mereka.

2. Dukungan atasan

Karyawan mengembangkan pandangan umum tentang sejauh mana atasan menilai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Karena atasan bertindak sebagai agen dari organisasi yang memiliki tanggung jawab

untuk mengarahkan dan mengevaluasi kinerja bawahan, karyawan pun melihat orientasi atasan mereka sebagai indikasi adanya dukungan organisasi.

3. Penghargaan Organisasi dan Kondisi Pekerjaan

Bentuk dari penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan ini adalah sebagai berikut:

- 1) Gaji, pengakuan, dan promosi. Sesuai dengan teori dukungan organisasi, kesempatan untuk mendapatkan hadiah (gaji, pengakuan, dan promosi) akan meningkatkan kontribusi karyawan dan akan meningkatkan persepsi dukungan organisasi.
- 2) Keamanan dalam bekerja. Adanya jaminan bahwa organisasi ingin mempertahankan keanggotaan di masa depan memberikan indikasi yang kuat terhadap persepsi dukungan organisasi.
- 3) Kemandirian. Dengan kemandirian, berarti adanya kontrol akan bagaimana karyawan melakukan pekerjaan mereka. Dengan organisasi menunjukkan kepercayaan terhadap kemandirian karyawan untuk memutuskan dengan bijak bagaimana mereka akan melaksanakan pekerjaan, akan meningkatkan persepsi dukungan organisasi.
- 4) Peran stressor. Stress mengacu pada ketidakmampuan individu mengatasi tuntutan dari lingkungan. Stres berkorelasi negatif dengan persepsi dukungan organisasi karena karyawan tahu bahwa faktor-faktor penyebab stres berasal dari lingkungan yang dikontrol oleh organisasi. Stres terkait dengan tiga aspek peran karyawan dalam organisasi yang berkorelasi negatif dengan persepsi dukungan organisasi, yaitu: tuntutan yang melebihi kemampuan karyawan bekerja dalam waktu tertentu (work-

overload), kurangnya informasi yang jelas tentang tanggung jawab pekerjaan (role-ambiguity), dan adanya tanggung jawab yang saling bertentangan (role-conflict).

- 5) Pelatihan. Pelatihan dalam bekerja dilihat sebagai investasi pada karyawan yang nantinya akan meningkatkan persepsi dukungan organisasi. Dengan demikian secara operasional dukungan organisasi merupakan suatu cara perusahaan ataupun organisasi menghargai kontribusi karyawan terhadap kemajuan perusahaan ataupun organisasi dan perhatian perusahaan terhadap kehidupan mereka.

2.1.3 Kepemimpinan Transformasional

2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Nothouse, 2013) kepemimpinan transformasional adalah Kepemimpinan transformasional yang murni adalah kepemimpinan yang bersifat sosial dan peduli dengan kebaikan bersama. Pemimpin transformasional yang bersifat sosial ini mengalahkannya kepentingan mereka sendiri demi kebaikan orang lain.

Selanjutnya (Veithzal Rivai, 2014) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. pemimpin jenis ini yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan, dan yang memiliki karisma. Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada keprihatinan dan kebutuhan pengembangan dari pengikut individual; mereka mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang

masalah dengan cara-cara baru dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra untuk mencapai tujuan kelompok.

Menurut (Bryman, 2012) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah bagian dari paradigma kepemimpinan baru yang lebih memberikan perhatian pada elemen kepemimpinan yang karismatik dan peka.

Menurut (Yukl, 2010) menyatakan bahwa menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses dimana pemimpin dan pengikutnya bersama-sama saling meningkatkan dan mengembangkan moralitas dan motivasinya

Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional menjadikan pengikutnya melihat bahwa tujuan yang mau dicapai lebih dari sekedar kepentingan pribadinya. Gray Yukl pada konteks ini menekankan bahwa pemimpin transformasional akan melakukan banyak hal untuk memberdayakan pengikutnya dan menjadikan mereka untuk tidak lagi bergantung kepada dirinya, seperti mendelegasikan otoritas terhadap tiap individu, mengembangkan keterampilan dan kepercayaan diri pengikutnya, menciptakan swakclola, meminimalisir hal yang tidak perlu dikontrol, dan membangun dudaya yang kuat untuk pemberdayaan pengikutnya (Wahab & Umiarso, 2011)

Jika dilihat secara utuh pada tataran praktis, gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan perilaku-perilaku konstruktif terhadap laju arah perkembangan organisasi.

2.1.3.2 Karakteristik Gaya Kepemimpinan Transformasional

(Larasati, 2018) merumuskan empat ciri yang dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga memiliki kualitas transformasional, antara lain:

1. Pengaruh Ideal (Idealized influence) yaitu perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari para pengikut terhadap pemimpin.
2. Pertimbangan Individual (Individualized consideration) meliputi pemberian dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi para pengikut.
3. Motivasi Inspirasional (Inspirational motivation) meliputi penyampaian visi yang menarik, dengan menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya bawahan.
4. Stimulasi Intelektual (Intellectual stimulation) yaitu perilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut akan permasalahan dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru.

Menurut (Wirawan, 2011) ada beberapa karakteristik kepemimpinan transformasional yaitu:

1. Memiliki strategi yang jelas. Pemimpin melakukan dan memiliki rencana perubahan besar dan terarah terhadap visi, misi dan strategi organisasi serta dikomunikasi dengan baik kepada anggotanya.
2. Kepedulian. Pemimpin memiliki kepedulian terhadap setiap permasalahan yang dihadapi oleh para anggota dan memotivasi serta peduli.
3. Merangsang anggota. Pemimpin merangsang dan membantu anggota untuk tujuan-tujuan positif dan menghindari hal-hal yang tidak produktif.
4. Menjaga kekompakan tim. Pemimpin selalu menjaga kekompakan tim dan tidak ingin terjebak dalam pemikiran anggota.

5. Menghargai perbedaan dan keyakinan. Pemimpin menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan ke arah yang lebih baik, dan mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan

2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional

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

1. Pengaruh ideal adalah komponen emosional dari kepemimpinan. Pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebagai teladan yang kuat sebagai pengikut.
2. Motivasi yang menginspirasi Faktor ini menggambarkan pemimpin yang mengomunikasikan harapan tinggi kepada karyawan, menginspirasi mereka lewat motivasi untuk menjadi setia pada dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi.
3. Rangsangan intelektual Hak ini mencakup yang merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi..

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

Agar gaya kepemimpinan manajer berubah ke gaya yang lebih sesuai dengan situasi, maka persepsi manajer mengenai situasi tersebut pertamama harus diubah (Achmad, 2016). Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan mencakup yaitu:

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

2.1.3.4 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Pada gilirannya, faktor-faktor ini juga mempengaruhi pemimpin. Proses pengaruh tersebut bersifat timbul balik. Pemimpin dan anggota kelompok, misalnya saling mempengaruhi efektivitas kelompok secara keseluruhan.

Menurut (Kartini, 2010) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat indikator yaitu :

1. Karisma (Charisma), memberikan visi dan misi, menanamkan rasa bangga, mendapatkan perhatian (respec) dan kepercayaan (trust). Pemimpin

transformasional terlihat karismatik oleh pengikutnya dan mempunyai suatu kekuatan dan pengaruh.

2. Inspirasional (Inspirasioni), mengkomunikasikan ekspektasi yang tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya, mengekspresikan tujuan dengan cara-cara yang sederhana.
3. Stimulasi Intelektual (Intelektual Stimulation), menghargai ide-ide bawahan (promote intelegence), mengembangkan rasionalisasi dan melakukan pemecahan masalah secara cermat.
4. Perhatian Individu (Individualized Consideration), memberikan perhatian pada pribadi, menghargai perbedaan setiap individual, memberi nasehat dan pengarahan.

Memang pada dasarnya karismatik dan motivasi inspirasional tidak dapat dibedakan secara empiris tetapi perbedaan konsep antara kedua perilaku tersebut membuat kedua faktor di atas dapat dipandang sebagai dua hal yang berbeda (Schein, 2010) Oleh karena itu, pada perkembangan berikutnya, kepemimpinan transformasional diuraikan dalam empat ciri utama, yaitu: idealisasi pengaruh, motivasi inspirasional, konsiderasi individual, dan stimulasi intelektual

2.1.4 Kepuasan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Menurut (Tiffin & McCornick, 1997) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dan sesama karyawan.

Menurut (S. P. Siagian, 2014) kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif tentang pekerjaannya.

Menurut (Luthans, 2012) kepuasan kerja adalah perasaan pekerja atau karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya, yang merasa senang atau tidak senang, sebagai hasil penilaian individu yang bersangkutan terhadap pekerjaannya. Sedangkan menurut (Handoko, 2013) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

2.1.4.2 Jenis-jenis Kepuasan Kerja

Menurut (Hasibuan, 2016), kepuasan kerja dapat dibedakan menjadi tiga jenis yaitu:

1. Kepuasan kerja di dalam pekerjaan

Kepuasan kerja di dalam pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

2. Kepuasan kerja di luar pekerjaan

Kepuasan di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati diluar pekerjaannya dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya. Balas jasa atau kompensasi digunakan karyawan tersebut untuk mencukupi kebutuhannya. Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja di luar pekerjaan lebih memperhatikan balas jasa daripada

pelaksanaan tugas-tugasnya. Karyawan akan merasa puas apabila mendapatkan imbalan yang besar

3. Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan

Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang mencerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja kombinasi dalam dan di luar pekerjaan ini akan merasa puas apabila hasil kerja dan balas jasa dirasanya adil dan layak.

Sedangkan menurut (Umar, 2010) kepuasan kerja dapat digolongkan sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja dengan produktivitas
2. Kepuasan kerja dengan absensi.
3. Kepuasan kerja dengan efek lainnya.
4. Kepuasan kerja dengan turnover.

2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut (Mangkunegara, 2014) berpendapat bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel sebagai berikut:

1. Turnover

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

2. Tingkat ketidakhadiran (absensi) kerja

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

3. Umur

Ada kecenderungan pegawai yang tua lebih merasa puas daripada pegawai yang berumur relative muda. Hal ini diasumsikan bahwa pegawai yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan pegawai usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga apabila antara harapannya dengan realita kerja terdapat kesenjangan atau ketidakseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

4. Tingkat pekerjaan

Pegawai-pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Pegawai-pegawai yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

5. Ukuran organisasi perusahaan

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

Sedangkan menurut (Sutrisno, 2010) terdapat empat faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, 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 interaksi sosial baik antara sesama karyawan, maupun dengan atasannya.

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.

2.1.4.4 Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. Menurut (V Rivai, 2014) indikator dari kepuasan kerja terdiri dari:

1. Isi pekerjaan

Penampilan tugas atau atribut pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan. Karyawan akan merasa puas apabila tugas kerja dianggap

menarik dan memberikan kesempatan belajar dan mendapat kepercayaan tanggung jawab atas pekerjaan itu.

2. Supervisi

Perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya menjadi bagian yang penting dari organisasi. Sebaliknya, supervisi yang buruk dapat meningkatkan turn over dan absensi karyawan.

3. Organisasi dan manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, untuk memberikan kepuasan kepada karyawan.

4. Kesempatan untuk maju

Adanya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja akan memberikan kepuasan pada karyawan terhadap pekerjaannya.

5. Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial

Gaji adalah suatu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari upah (gaji). Jika karyawan merasa bahwa gaji yang diperoleh mampu memenuhi kebutuhan hidupnya, diberikan secara adil didasarkan pada tingkat keterampilannya, tuntutan pekerjaan, serta standar gaji untuk pekerjaan tertentu, maka akan ada kepuasan kerja.

6. Rekan Kerja

Adanya hubungan yang dirasa saling mendukung dan saling memperhatikan antar rekan akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan hangat sehingga menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan.

7. Kondisi Kerja

Kondisi kerja yang mendukung akan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Kondisi kerja yang mendukung artinya tersedianya sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikannya.

Sedangkan indikator kepuasan kerja menurut (Robbins, 2012) adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan dengan gaji

Yaitu upah yang diperoleh seseorang sebanding dengan usaha yang dilakukan dan sama dengan upah yang diterima oleh orang lain dalam posisi kerja yang sama.

2. Kepuasan kerja dengan pekerjaan itu sendiri.

Yaitu sejauh mana pekerjaan menyediakan kesempatan seseorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik.

3. Kepuasan dengan promosi.

Yaitu kesempatan seseorang untuk meraih atau dipromosikan kejenjang yang lebih tinggi dalam organisasi.

4. Kepuasan dengan sikap atasan.

Yaitu kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab para bawahan.

5. Kepuasan dengan rekan kerja.

Yaitu sejauh mana rekan kerja secara teknis cakap dari secara sosial mendukung tugas rekan kerja lainnya.

2.2 Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

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

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Riantoko, Sudibya, & Sintaasih, 2017) (Defrionaldo & Rivai, 2019) menyimpulkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.2.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

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 (Orabi & Tareq, 2016).

Menurut (Nothouse, 2013) kepemimpinan transformasional adalah Kepemimpinan transformasional yang murni adalah kepemimpinan yang bersifat sosial dan peduli dengan kebaikan bersama. Pemimpin transformasional yang bersifat sosial ini mengalahkannya kepentingan mereka sendiri demi kebaikan orang lain.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Cahyono, Maarif, & Suharjono, 2014), (Tucunan, Suprtha, & Riana, 2014), (Amri, Suharmono, & Rahardja, 2016), (Nasution, 2018) dan (Jufrizen, 2017) membuktikan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja karyawan merupakan masalah penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Pekerja dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase dan agresi yang pasif (Sutrisno, 2010).

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

Ketika pegawai merasa sangat puas dengan pekerjaannya, gaji, rekan kerja dll, maka mereka akan melakukan kinerja dengan optimal. Ketika semua aspek

kepuasan kerja yang berkaitan dengan karyawan dapat terpenuhi oleh perusahaan, maka karyawan akan melakukan optimalisasi kerja untuk perusahaan.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Wijaya, 2018) (Saputra, Bagia, & Yulianthini, 2016) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

2.2.4 Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Dukungan organisasional yang diukur dengan keadilan, dukungan atasan dan penghargaan organisasi & kondisi pekerjaan telah dikelola dengan baik oleh vendor sehingga memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut penilaian karyawan komunikasi yang terbuka dan tersedianya pelatihan menjadi faktor peningkatan kepuasan kerja. (Putra, Sintaasih, & Putra, 2016)

Dukungan organisasi mengusulkan bahwa karyawan membentuk persepsi umum mengenai sejauh mana organisasi menyediakan sumber daya yang memadai dan menghargai mereka sebagai individu, termasuk kemungkinan bahwa organisasi akan menghargai kinerja mereka dan membantu mereka selama sulit

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Putra et al., 2016) menyimpulkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja

2.2.5 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan

Kerja

Kepemimpinan transformasional adalah bahwa setiap orang akan mengikuti orang yang dapat memberikan inspirasi, mempunyai visi yang jelas, serta cara dan energi yang baik untuk mencapai sesuatu tujuan baik yang besar. Pimpinan yang diharapkan oleh karyawan perusahaan adalah pimpinan yang

mampu memberikan kepuasan kerja bagi karyawannya. Sebab kepuasan kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup karyawan karena sebagian besar waktu karyawan digunakan untuk bekerja. Sebagai salah satu faktor penentu kinerja organisasi, kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat kompleks karena kepuasan kerja dipengaruhi berbagai faktor, diantaranya adalah gaya kepemimpinan

Tingkat Sejauh mana seorang pemimpin disebut transformasional dapat diukur dalam hubungannya dengan efek pemimpin tersebut terhadap para bawahan. Bawahan seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan hormat terhadap pemimpin tersebut dan mereka termotivasi untuk melakukan hal-hal yang lebih dari pada yang awalnya diharapkan pemimpin. Pemimpin tersebut memotivasi para bawahan dengan: membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil-hasil suatu pekerjaan, mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi dari pada diri sendiri, dan mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi (Anggraeni & Santosa, 2013)

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Anggraeni & Santosa, 2013) (Zulkarnaen & Sudarman, 2018) (Nasution, 2018) menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

2.2.6 Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Dukungan organisasi yang dirasakan karyawan mencerminkan perasaan terdalamnya tentang perhatian dan penekanan organisasi. Karyawan dengan rasa dukungan organisasi merasa bahwa dalam situasi dimana mereka membutuhkan

dukungan kerja atau kehidupan, organisasi bersedia membantu; karyawan secara pribadi merasa dihormati, diperhatikan, dan diakui, dan pada gilirannya menunjukkan peningkatan kerja sama, identifikasi, kinerja yang rajin penghargaan, dan timbal balik di antara para pekerja (Defrionaldo & Rivai, 2019).

Dukungan organisasional yang diukur dengan keadilan, dukungan atasan dan penghargaan organisasi & kondisi pekerjaan telah dikelola dengan baik oleh vendor sehingga memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut penilaian karyawan komunikasi yang terbuka dan tersedianya pelatihan menjadi faktor peningkatan kepuasan kerja. (Putra et al., 2016)

Dukungan organisasi mengusulkan bahwa karyawan membentuk persepsi umum mengenai sejauh mana organisasi menyediakan sumber daya yang memadai dan menghargai mereka sebagai individu, termasuk kemungkinan bahwa organisasi akan menghargai kinerja mereka dan membantu mereka selama sulit

2.2.7 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

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 (Orabi & Tareq, 2016).

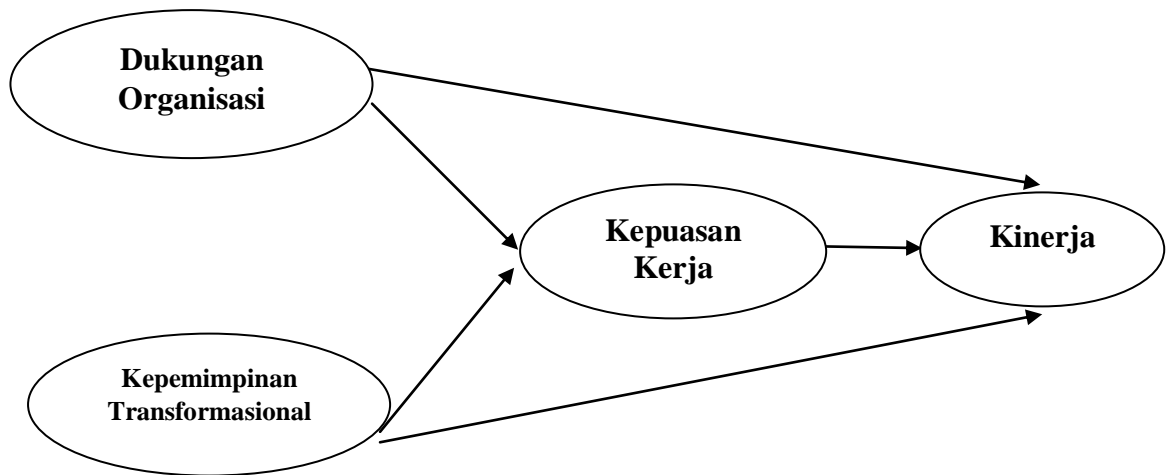
Menurut (Nothouse, 2013) kepemimpinan transformasional adalah Kepemimpinan transformasional yang murni adalah kepemimpinan yang bersifat

sosial dan peduli dengan kebaikan bersama. Pemimpin transformasional yang bersifat sosial ini mengalahkan kepentingan mereka sendiri demi kebaikan orang lain.

Kepemimpinan transformasional adalah bahwa setiap orang akan mengikuti orang yang dapat memberikan inspirasi, mempunyai visi yang jelas, serta cara dan energi yang baik untuk mencapai sesuatu tujuan baik yang besar. Pimpinan yang diharapkan oleh karyawan perusahaan adalah pimpinan yang mampu memberikan kepuasan kerja bagi karyawannya. Sebab kepuasan kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup karyawan karena sebagian besar waktu karyawan digunakan untuk bekerja. Sebagai salah satu faktor penentu kinerja organisasi, kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat kompleks karena kepuasan kerja dipengaruhi berbagai faktor, diantaranya adalah gaya kepemimpinan

Tingkat Sejauh mana seorang pemimpin disebut transformasional dapat diukur dalam hubungannya dengan efek pemimpin tersebut terhadap para bawahan. Bawahan seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan hormat terhadap pemimpin tersebut dan mereka termotivasi untuk melakukan hal-hal yang lebih dari pada yang awalnya diharapkan pemimpin. Pemimpin tersebut memotivasi para bawahan dengan: membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil-hasil suatu pekerjaan, mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi dari pada diri sendiri, dan mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi (Anggraeni & Santosa, 2013)

Dari uraian kerangka konseptual tersebut, maka penulis membuat gambar kerangka konseptual agar dapat lebih jelas pengaruh dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut ini skema gambar kerangka konseptual :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis Penelitian

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

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

1. Dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan
2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan

3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan
4. Dukungan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan
5. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan
6. Dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan
7. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian ini dilihat dari cara penjelasannya dan bertujuan untuk membuktikannya adanya pengaruh antar variabel bebas terhadap variabel terikat menggambarkan jenis/bentuk penelitian yang mendasari penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan jenis pendekatan *assosiatif* dan *kuantitatif*. Pendekatan *assosiatif* adalah suatu pendekatan dimana untuk mengetahui bahwa adanya hubungan pengaruh atau pengaruh diantara kedua variabel yaitu variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*). Kemudian data yang dikumpulkan dalam bentuk kuantitatif.

Menurut (Sugiyono, 2018a) pendekatan *asosiatif* adalah pendekatan yang dilakukan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih

Menurut (Sugiyono, 2018a) metode kuantitatif juga dapat diartikan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positif*, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data melalui instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/ statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Adapun topik utama yang menjadi variabel terikat adalah tentang kinerja, sedangkan variabel bebasnya adalah tentang dukungan organisasi, kepemimpinan transformasional serta variabel *intervening* adalah kepuasan kerja.

3.2 Definisi Operasional

Defenisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Menurut (Sugiyono, 2018b) adalah penentuan kontrak atau sifat yang akan dipelajari sehingga menjadi variable yang dapat diukur. Adapun yang menjadi defenisi operasional dalam penelitian ini meliputi:

1. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun mutu..

Tabel 3.1 Indikator Kinerja Karyawan (Y)

No	Indikator	No Item
1	Kuantitas kerja	1,2
2	Kualitas kerja	3,4
3	Dapat tidaknya di andalkan	5,6
4	Sikap	7,8

Sumber: (Mangkunegara, 2014)

2. Dukungan Organisasi (X1)

Dukungan organisasi adalah kepercayaan pegawai bahwa organisasi peduli dan menilai setiap kontribusinya demi kesuksesan organisasi.

Tabel 3.2 Indikator Dukungan Organisasi (X1)

No	Indikator	No Item
1	Keadilan	1,2
2	Dukungan atasan	3,4
3	Penghargaan Organisasi dan Kondisi Pekerjaan	5,6

Sumber: (Mangkunegara, 2014)

3. Kepemimpinan Transformasional (X2)

Gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan perilaku-perilaku konstruktif terhadap laju arah perkembangan organisasi.

Tabel 3.3 Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional (X2)

No	Indikator	No Item
1	Karisma (<i>Charisma</i>)	1,2
2	Inspirasional (<i>Inspirasioni</i>)	3,4

3	Stimulasi Intelektual (<i>Intelektual Stimulation</i>)	5,6
4	Perhatian Individu (<i>Individualized Consideration</i>)	7,8

Sumber: (Sartika, 2014)

4. Kepuasan kerja (Z)

Kepuasan kerja adalah perasaan pekerja atau karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya, yang merasa senang atau tidak senang, sebagai hasil penilaian individu yang bersangkutan terhadap pekerjaannya.

Tabel 3.4 Indikator Kepuasan Kerja (Z)

No	Indikator	No Item
1	Kepuasan dengan gaji	1,2
2	Kepuasan kerja dengan pekerjaan itu sendiri	3,4
3	Kepuasan dengan promosi	5,6
4	Kepuasan dengan sikap atasan	7,8
5	Kepuasan dengan rekan kerja	9,10

Sumber: (Robbins, 2010)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan Jl.Letjend Suprpto No.2, Medan

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian direncanakan mulai dari bulan Oktober 2021 sampai Februari 2021. Rencana kegiatan penelitian sebagai berikut :

Tabel 3.5 Skedul Rencana Penelitian

No	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																			
		Oktober 2021				November 2021				Desember 2021				Januari 2022				Februari 2022			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan judul		■																		
2	Riset awal			■	■																
3	Pembuatan proposal					■	■	■	■												
4	Bimbingan Proposal							■	■	■	■										
5	Seminar Proposal											■									
6	Riset											■	■	■	■						
7	Penyusunan Skripsi															■	■	■	■		
8	Bimbingan Sekripsi																			■	■

3.4.2 Sampel

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

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

$$n = \frac{389}{1 + 389(0.1)^2} = 79,55$$

Dimana :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

M = persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan

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

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

3.5 Teknik Pengumpulan Data

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

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

Tabel 3.7 Skala Likert

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

Sebelum melakukan pengumpulan data, seluruh kuesioner harus dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas dengan menggunakan uji Analisa outer model pada SEM PLS

3.6 Teknik Analisis Data

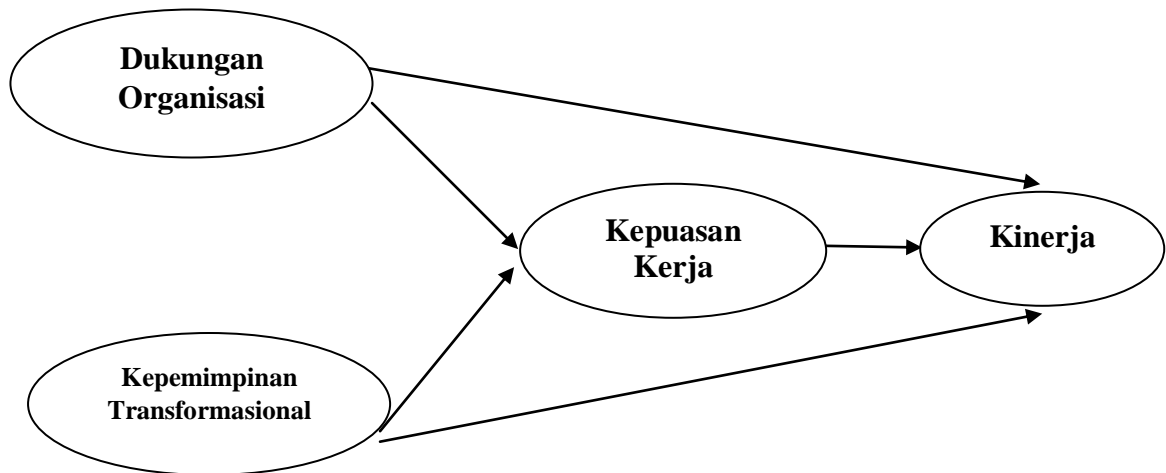
Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni partial least square – structural equation model (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali & Latari, 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. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

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

Konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 3.1 Model Struktural PLS

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (*outer model*), yakni (a) validitas konvergen (*convergent validity*); (b) realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*); dan (c) validitas diskriminan (*discriminant validity*) serta analisis model struktural (*inner model*), yakni (a) koefisien determinasi (*r-square*); (b) *f-square*; dan (c) pengujian hipotesis (Hair, Hult, Ringel, & Sartsedt, 2014). Estimasi parameter yang didapat dengan (Partial Least Square) PLS dapat dikategorikan sebagai berikut: kategori pertama, adalah weight estimate yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kategori kedua, mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, (Partial Least Square) PLS menggunakan proses literasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

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

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

3.6.1 Analisa outer model

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

1. Convergent Validity adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item score/component score dengan construct score, yang dapat dilihat dari standardized loading factor yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi $> 0,7$ dengan konstruk yang ingin diukur, nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.
2. Discriminant Validity merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada 60 ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE).

3. Composite reliability merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada view latent variable coefficient. Untuk mengevaluasi composite reliability terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan cronbach's alpha. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,70$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.
4. Cronbach's Alpha merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari composite reliability. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai cronbach's alpha $> 0,7$.

3.6.2 Analisis Inner Model

Analisis Inner Model biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model dan substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk predictive dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam pengevaluasi inner model dengan (*Partial Least Square*) PLS dimulai dengan cara melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Kemudian dalam penginterpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantive. Selain melihat nilai R-square, pada model (*Partial Least Square*) PLS juga dievaluasi dengan melihat nilai Q-square prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai Q-square lebih

besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai predictive relevance, sedangkan apabila nilai Q-square kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance.

3.6.3 Uji Hipotesis

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

BAB 4
PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data

4.1.1 Deskripsi Data Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 6 pernyataan untuk variabel dukungan organisasi (X1), 8 pernyataan untuk variabel kepemimpinan transformasional (X2), 10 pernyataan untuk variabel kepuasan kerja (Z) dan 8 pernyataan untuk variabel Kinerja Karyawan (Y). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 80 orang pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan responden sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dan bobot –penelitian.

4.1.2 Jawaban Responden

4.1.2.1 Kinerja Karyawan

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

Tabel 4.1 Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No.	Jawaban Y											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	20	25.0%	44	55.0%	12	15.0%	2	2.5%	2	2.5%	80	100%
2	23	28.7%	41	51.2%	9	11.3%	5	6.3%	2	2.5%	80	100%
3	19	23.8%	51	63.7%	6	7.5%	2	2.5%	2	2.5%	80	100%
4	22	27.5%	43	53.8%	11	13.8%	3	3.8%	1	1.3%	80	100%
5	25	31.3%	40	50.0%	11	13.8%	1	1.3%	3	3.8%	80	100%
6	32	40.0%	31	38.8%	10	12.5%	5	6.3%	2	2.5%	80	100%
7	25	31.3%	38	47.5%	13	16.3%	3	3.8%	1	1.3%	80	100%
8	19	23.8%	45	56.3%	12	15.0%	2	2.5%	2	2.5%	80	100%

Sumber : Data Diolah 2021

Dari tabel 4.1 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 44 Orang dengan persentase 55.0 %
2. Jawaban responden tentang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 41 Orang dengan persentase 51.2%
3. Jawaban responden tentang diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 51 Orang dengan persentase 63.7%
4. Jawaban responden tentang berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah saya rencanakan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 43 Orang dengan persentase 53.8 %
5. Jawaban responden tentang selalu mengikuti instruksi atasan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 40 Orang dengan persentase 50.0%
6. Jawaban responden tentang memiliki insiatif yang kuat, mayoritas responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 32 Orang dengan persentase 40.0 %
7. Jawaban responden tentang bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 38 Orang dengan persentase 47.5 %
8. Jawaban responden tentang selalu berusaha menjadi orang yang dapat diandalkan oleh orang lain (kelompok/ tim), mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 45 Orang dengan persentase 56.3%.

:

4.1.2.2 Dukungan Organisasi (X1)

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

Tabel 4.2 Skor Angket Untuk Variabel Dukungan Organisasi (X1)

No	Jawaban (X1)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	22	27.5 %	35	43.8 %	20	25.0 %	1	1.3 %	2	2.5 %	80	100 %
2	15	18.8 %	50	62.5 %	10	12.5 %	2	2.5 %	3	3.8 %	80	100 %
3	20	25.0 %	42	52.5 %	11	13.8 %	5	6.3 %	2	2.5 %	80	100 %
4	25	31.3 %	40	50.0 %	11	13.8 %	2	2.5 %	2	2.5 %	80	100 %
5	19	23.8 %	46	57.5 %	11	13.8 %	3	3.8 %	1	1.3 %	80	100 %
6	20	25.0 %	40	50.0 %	12	15.0 %	4	5.0 %	4	5.0 %	80	100 %

Sumber : Data Diolah 2021

Dari tabel 4.2 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang memperoleh penilaian yang adil terhadap kontribusi dalam bekerja, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 42 orang dengan persentase 52.5%.
2. Jawaban responden tentang pembagian tugas yang dilakukan sudah adil, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 40 orang dengan persentase 50.0%.
3. Jawaban responden tentang atasan memberikan arahan terhadap tugas yang harus diselesaikan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 42 orang dengan persentase 52.5%.

4. Jawaban responden tentang atasan selalu memotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sungguh-sungguh, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 40 orang dengan persentase 50.0%.
5. Jawaban responden tentang memperoleh penghargaan sesuai dengan kontribusi, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 46 orang dengan persentase 57.5%.
6. Jawaban responden tentang diberikan kesempatan promosi atas pekerjaan yang sudah selesaikan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 40 orang dengan persentase 50.0%.

4.1.2.3 Kepemimpinan Transformasional (X2)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kepemimpinan transformasional yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 4.3 Skor Angket Untuk Variabel Kepemimpinan Transformasional (X2)

No.	Jawaban X2											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	25	31.3%	39	48.8%	13	16.3%	1	1.3%	2	2.5%	80	100%
2	17	21.3%	52	65.0%	7	8.8%	3	3.8%	1	1.3%	80	100%
3	27	33.8%	36	45.0%	14	17.5%	2	2.5%	1	1.3%	80	100%
4	25	31.3%	45	56.3%	6	7.5%	2	2.5%	2	2.5%	80	100%
5	18	22.5%	47	58.8%	11	13.8%	3	3.8%	1	1.3%	80	100%
6	26	32.5%	41	51.2%	10	12.5%	2	2.5%	1	1.3%	80	100%
7	57	71.3%	23	28.7%	0	0%	0	0%	0	0%	80	100%
8	55	68.8%	25	31.3%	0	0%	0	0%	0	0%	80	100%

Sumber : Data Diolah 2021

Dari tabel 4.3 di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang Membuat saya senang bila saya berada disekitar atasan saya., mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 39 orang dengan persentase 48.8%.

2. Jawaban responden tentang Memberikan perhatian secara pribadi kepada mereka yang kelihatan terabaikan., mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 52 orang dengan persentase 65.0%.
3. Jawaban responden tentang Membolehkan saya melihat masalah-masalah sebagai kesempatan belajar, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 36 orang dengan persentase 54.0%.
4. Jawaban responden tentang Memperlihatkan kepada saya bahwa atasan saya mengakui prestasi saya, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 45 orang dengan persentase 56.3%.
5. Jawaban responden tentang Memberi tahu saya bagaimana saya mengerjakan pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 47 orang dengan persentase 58,8%.
6. Jawaban responden tentang Menghindari untuk membuat keputusan sendiri., mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 41 orang dengan persentase 51.2%.
7. Jawaban responden tentang Menghindari untuk terlibat dalam pekerjaan kami., mayoritas responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 57 orang dengan persentase 71.3%.
8. Jawaban responden tentang Memuji saya jika melakukan pekerjaan dengan baik., mayoritas responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 55 orang dengan persentase 68.8%.

4.1.2.4 Kepuasan Kerja (Z)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel Kepuasan Kerja yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 4.4 Skor Angket Untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z)

No.	Jawaban Z											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	24	30.0%	39	48.8%	14	17.5%	1	1.3%	2	2.5%	80	100%
2	20	25.0%	48	60.0%	7	8.8%	4	5.0%	1	1.3%	80	100%
3	26	32.5%	36	45.0%	15	16.8%	2	2.5%	1	1.3%	80	100%
4	26	32.5%	43	53.8%	6	7.5%	2	2.5%	3	3.8%	80	100%
5	16	20.0%	46	57.5%	12	15.0%	3	3.8%	3	3.8%	80	100%
6	23	28.7%	41	51.2%	11	13.8%	3	3.8%	2	2.5%	80	100%
7	23	28.7%	37	46.3%	11	13.8%	5	6.3%	4	5.0%	80	100%
8	30	37.5%	35	43.8%	9	11.3%	4	5.0%	2	2.5%	80	100%
9	21	26.3%	49	61.3%	6	7.5%	3	3.8%	1	1.3%	80	100%
10	23	28.7%	42	52.5%	12	15.0%	2	2.5%	1	1.3%	80	100%

Sumber : Data Diolah 2021

Dari tabel 4.4 di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang Sistem pemberian gaji ditempat saya bekerja sudah sesuai., mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 39 orang dengan persentase 48.8%.
2. Jawaban responden tentang puas gaji yang diberikan sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan., mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 48 orang dengan persentase 60.0%.
3. Jawaban responden tentang merasa puas atas hasil kerja saya, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 36 orang dengan persentase 45.0%.
4. Jawaban responden tentang Hasil kerja saya direpson baik oleh atasan saya dan rekan kerja, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 43 orang dengan persentase 53.8%.

5. Jawaban responden tentang Perusahaan yang menyediakan promosi atau pengembangan karir yang jelas kepada saya akan mendorong semangat pegawai dalam bekerja, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 46 orang dengan persentase 57.5%.
6. Jawaban responden tentang merasa nyaman bekerja disini karena banyaknya peluang untuk maju atau mengembangkan karir., mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 41 orang dengan persentase 51.2%.
7. Jawaban responden tentang Atasan saya yang berwibawa menciptakan kesan tersendiri kepada pegawainya., mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 37 orang dengan persentase 46.3%.
8. Jawaban responden tentang Sikap atasan saya kepada yang ramah dapat mencairkan suasana ruangan kerja., mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 35 orang dengan persentase 43.8%.
9. Jawaban responden tentang Rekan kerja saya menyenangkan., mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 49 orang dengan persentase 61.3%.
10. Jawaban responden tentang merasa senang dengan kondisi lingkungan kerja yang sekarang, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 42 orang dengan persentase 52.5%.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Analisis Uji Auter Model

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

1. *Convergent Validity*

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

Validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (*manifest variable*) dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi, validitas konvergen dinilai berdasarkan *loading factor* serta nilai *Average Variance Extracted* (AVE). *Rule of thumb* yang digunakan dalam uji validitas konvergen adalah nilai *loading factor* > 0,5 serta nilai AVE > 0,5 (Ghozali & Latan, 2015). Hasil AVE disajikan pada Tabel 4.8 dan hasil *outer loading* pada Tabel 3.9 berikut ini:

Tabel 4.5 Hasil AVE (*Average Variant Extracted*)

Variabel / Konstruk	AVE	Hasil Uji
X1	0.640	Valid
X2	0.550	Valid
Z	0.564	Valid
Y	0.635	Valid

Sumber : Data Diolah, 2021

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai AVE setiap variabel adalah lebih besar dari 0,5. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel atau konstruk yang digunakan adalah valid.

2. *Discriminant Validity*

Pemeriksaan *discriminant validity* dari model pengukuran reflektif yang dinilai berdasarkan *cross loading* dan membandingkan antara nilai AVE dengan

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

Tabel 4.6 Discriminant Validity

Indikator	X1	X2	Y	Z
X1.1	0.779	0.535	0.641	0.682
X1.2	0.769	0.509	0.551	0.634
X1.3	0.801	0.500	0.590	0.719
X1.4	0.763	0.579	0.709	0.755
X1.5	0.911	0.756	0.827	0.810
X1.6	0.765	0.481	0.586	0.679
X2.1	0.514	0.792	0.694	0.540
X2.2	0.563	0.845	0.761	0.588
X2.3	0.495	0.675	0.567	0.398
X2.4	0.661	0.846	0.796	0.722
X2.5	0.605	0.826	0.753	0.595
X2.6	0.515	0.795	0.695	0.531
X2.7	0.210	0.165	0.695	0.531
Y1	0.721	0.631	0.710	0.808
Y2	0.807	0.538	0.617	0.732
Y3	0.773	0.655	0.822	0.879
Y4	0.656	0.581	0.744	0.793
Y5	0.653	0.574	0.734	0.815
Y6	0.627	0.637	0.729	0.767
Y7	0.766	0.576	0.681	0.817
Y8	0.702	0.371	0.532	0.754
Z1	0.633	0.797	0.810	0.680
Z10	0.613	0.612	0.730	0.769
Z2	0.692	0.799	0.854	0.717
Z3	0.586	0.649	0.638	0.515
Z4	0.760	0.755	0.828	0.772
Z5	0.519	0.645	0.696	0.532
Z6	0.539	0.635	0.748	0.602
Z7	0.454	0.506	0.640	0.493
Z8	0.551	0.602	0.721	0.612
Z9	0.754	0.693	0.812	0.807

Sumber: Data Diolah (2021)

Berdasarkan sajian data pada tabel 4.6 di atas dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* lebih tinggi pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

3. *Composite Reliability*

Statistik yang digunakan dalam *composite reliability* atau reabilitas konstruk adalah cronbach's alpha dan D.G rho (PCA). *Cronbach's alpha* mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk sedangkan *composite reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. *Rule of thumb* yang digunakan untuk nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,6 serta nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,60$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi. Hasil uji reabilitas kedua metode dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.7 Hasil Uji Reabilitas

Variabel / Konstruk	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Hasil Uji
(X1)	0.886	0.914	Reliabel
(X2)	0.840	0.886	Reliabel
(Z)	0.913	0.928	Reliabel
(Y)	0.917	0.933	Reliabel

(Sumber : Data Diolah, 2021)

Berdasarkan sajian data pada tabel 4.7 di atas dapat diketahui bahwa masing-masing variabel penelitian memiliki nilai *cronbach's alpha* dan *composite*

reliability > 0,60. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian dinyatakan reliabel.

4.2.2 Analisis Inner Model

1. Uji F^2 (*Size Effect / F-Square*)

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

Tabel 4.8 Nilai *F-Square*

Variabel	<i>F-Square</i>
X1 → Y	0,691
X2 → Y	0,116
Z → Y	0,495
X1 → Z	0,563
X2 → Z	1,589
X1 → Y melalui Z	0,262
X2 → Y melalui Z	0,440

Sumber : Data Diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4.11 di atas diketahui bahwa :

1. Pengaruh dukungan organisasi (X1) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai F^2 sebesar 0,691 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang besar (baik).

2. Pengaruh kepemimpinan transformasional (X2) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai F^2 sebesar 0,116 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang besar (baik).
3. Pengaruh kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai F^2 sebesar 0.495 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang besar (baik).
4. Pengaruh dukungan organisasi (X1) terhadap kepuasan kerja (Z) memiliki nilai F^2 sebesar 0,563 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang besar (baik).
5. Pengaruh kepemimpinan transformasional (X2) terhadap kepuasan kerja (Z) memiliki nilai F^2 sebesar 1.589 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang besar (baik).
6. Pengaruh dukungan organisasi (X1) terhadap kinerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z) memiliki nilai F^2 sebesar 0,262 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang besar (baik).
7. Pengaruh kepemimpinan transformasional (X2) terhadap kinerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z) memiliki nilai F^2 sebesar 0,440 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang besar (baik).

2. Uji Koefisien Deteminasi (*R-Squire*)

R-square adalah ukuran proporsi variasi nilai yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen) ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Hasil *r-square* untuk variabel laten endogen sebesar 0,75 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah substansial (baik); 0,50 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah moderat (sedang) dan 0,25 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah lemah

(buruk) (Juliandi, 2018). Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smart PLS 3.0, diperoleh nilai *R-Square* yang dapat dilihat pada gambar dan tabel berikut:

Tabel 4.9 Hasil Uji R-Square

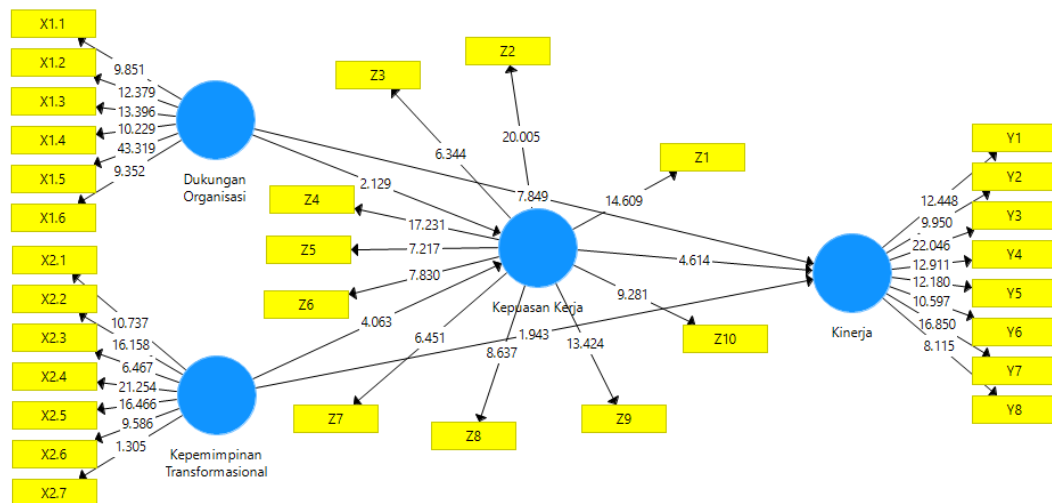
	R Square	R Square Adjusted
Y	0.878	0.873

Sumber : PLS 3.00

Dari tabel 4.9 di atas diketahui bahwa pengaruh X1, X2 dan Z terhadap Y dengan nilai r-square 0,948 mengindikasikan bahwa variasi nilai Y mampu dijelaskan oleh variasi nilai X1, X2 dan Z sebesar 94,8% atau dengan kata lain bahwa model tersebut adalah substansial (baik), dan 5.2% dipengaruhi oleh variabel lain.

4.2.3 Pengujian Hipotesis

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



Gambar 4.1
Path Coefficient

1. Pengujian Hipotesis Secara Langsung

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

Tabel 4.10 Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)	P Values
X1 -> Y	0.515	0.525	0.066	7.849	0.000
X1 -> Z	0.376	0.338	0.176	2.129	0.034
X2 -> Y	0.272	0.296	0.140	1.970	0.049
X2 -> Z	0.631	0.668	0.155	4.063	0.000
Z -> Y	0.697	0.707	0.151	4.614	0.000

Sumber: Data Diolah (2022)

Berdasarkan Tabel 4.10 di atas, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,515. Ini menunjukkan bahwa jika semakin baik motivasi, maka semakin tinggi kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,000 < 0,05$, berarti motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan
2. Pengaruh dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,376. Ini menunjukkan bahwa jika semakin baik motivasi, maka semakin tinggi kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,034 < 0,05$, berarti dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan
3. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,272. Ini menunjukkan bahwa jika semakin baik kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero). Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,049 < 0,05$, berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero)
4. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,631. Ini menunjukkan bahwa jika semakin baik kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero). Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,000 < 0,05$, berarti

kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero)

- Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,697. Ini menunjukkan bahwa jika semakin baik kepuasan kerja, maka semakin tinggi kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero). Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,000 < 0,05$, berarti kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero)

2. Pengaruh Hipotesis Secara Tidak Langsung

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

Tabel 4.11 Specific Indirect Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1 -> Z -> Y	0.262	0.227	0.111	2.362	0.019
X2 -> Z -> Y	0.440	0.483	0.188	2.343	0.020

Berdasarkan Tabel 4.11 di atas, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

- Pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,262. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,019 < 0,05$, berarti dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero)
- Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,440. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,020 < 0,05$, berarti dapat

disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero)

4.3 Pembahasan

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

4.3.1 Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa dukungan organisasi terhadap kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0.515. Ini menunjukkan bahwa jika semakin baik motivasi, maka semakin tinggi kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,000 < 0,05$, berarti motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan

Dukungan organisasi yang dirasakan karyawan mencerminkan perasaan terdalamnya tentang perhatian dan penekanan organisasi. Karyawan dengan rasa dukungan organisasi merasa bahwa dalam situasi dimana mereka membutuhkan dukungan kerja atau kehidupan, organisasi bersedia membantu; karyawan secara pribadi merasa dihormati, diperhatikan, dan diakui, dan pada gilirannya

menunjukkan peningkatan kerja sama, identifikasi, kinerja yang rajin penghargaan, dan timbal balik di antara para pekerja (Defrionaldo & Rivai, 2019).

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Riantoko et al., 2017) (Defrionaldo & Rivai, 2019) menyimpulkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

4.3.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa kepemimpinan transformasional terhadap kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,272. Ini menunjukkan bahwa jika semakin baik kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero). Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,049 < 0,05$, berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero).

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 (Orabi & Tareq, 2016).

Menurut (Nothouse, 2013) kepemimpinan transformasional adalah Kepemimpinan transformasional yang murni adalah kepemimpinan yang bersifat sosial dan peduli dengan kebaikan bersama. Pemimpin transformasional yang bersifat sosial ini mengalahkannya kepentingan mereka sendiri demi kebaikan orang lain.

Hasil penelitian hasil terdahulu yang dilakukan oleh (Cahyono et al., 2014), (Tucunan et al., 2014), (Amri et al., 2016), (Nasution, 2018) dan (Jufrizen, 2017) membuktikan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.3.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa kepuasan kerja terhadap kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,697. Ini menunjukkan bahwa jika semakin baik kepuasan kerja, maka semakin tinggi kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero). Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,000 < 0,05$, berarti kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero)

Kepuasan kerja karyawan merupakan masalah penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Pekerja dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase dan agresi yang pasif (Sutrisno, 2010).

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

Ketika pegawai merasa sangat puas dengan pekerjaannya, gaji, rekan kerja dll, maka mereka akan melakukan kinerja dengan optimal. Ketika semua aspek

kepuasan kerja yang berkaitan dengan karyawan dapat terpenuhi oleh perusahaan, maka karyawan akan melakukan optimalisasi kerja untuk perusahaan.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Wijaya, 2018) (Saputra et al., 2016) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

4.3.4 Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,376. Ini menunjukkan bahwa jika semakin baik motivasi, maka semakin tinggi kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,034 < 0,05$, berarti dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan

Dukungan organisasional yang diukur dengan keadilan, dukungan atasan dan penghargaan organisasi & kondisi pekerjaan telah dikelola dengan baik oleh vendor sehingga memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut penilaian karyawan komunikasi yang terbuka dan tersedianya pelatihan menjadi faktor peningkatan kepuasan kerja. (Putra et al., 2016)

Dukungan organisasi mengusulkan bahwa karyawan membentuk persepsi umum mengenai sejauh mana organisasi menyediakan sumber daya yang memadai dan menghargai mereka sebagai individu, termasuk kemungkinan bahwa organisasi akan menghargai kinerja mereka dan membantu mereka selama sulit

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Putra et al., 2016) menyimpulkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja

4.3.5 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,631. Ini menunjukkan bahwa jika semakin baik kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero). Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,000 < 0,05$, berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero)

Kepemimpinan transformasional adalah bahwa setiap orang akan mengikuti orang yang dapat memberikan inspirasi, mempunyai visi yang jelas, serta cara dan energi yang baik untuk mencapai sesuatu tujuan baik yang besar. Pimpinan yang diharapkan oleh karyawan perusahaan adalah pimpinan yang mampu memberikan kepuasan kerja bagi karyawannya. Sebab kepuasan kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup karyawan karena sebagian besar waktu karyawan digunakan untuk bekerja. Sebagai salah satu faktor penentu kinerja organisasi, kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat kompleks karena kepuasan kerja dipengaruhi berbagai faktor, diantaranya adalah gaya kepemimpinan

Tingkat Sejauh mana seorang pemimpin disebut transformasional dapat diukur dalam hubungannya dengan efek pemimpin tersebut terhadap para bawahan. Bawahan seorang pemimpin transformasional merasa adanya

kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan hormat terhadap pemimpin tersebut dan mereka termotivasi untuk melakukan hal-hal yang lebih dari pada yang awalnya diharapkan pemimpin. Pemimpin tersebut memotivasi para bawahan dengan: membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil-hasil suatu pekerjaan, mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi dari pada diri sendiri, dan mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi (Anggraeni & Santosa, 2013)

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Anggraeni & Santosa, 2013) (Zulkarnaen & Sudarman, 2018) (Nasution, 2018) menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

4.3.6 Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa dukungan organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,262. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,019 < 0,05$, berarti dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero)

Dukungan organisasi yang dirasakan karyawan mencerminkan perasaan terdalamnya tentang perhatian dan penekanan organisasi. Karyawan dengan rasa dukungan organisasi merasa bahwa dalam situasi dimana mereka membutuhkan dukungan kerja atau kehidupan, organisasi bersedia membantu; karyawan secara pribadi merasa dihormati, diperhatikan, dan diakui, dan pada gilirannya

menunjukkan peningkatan kerja sama, identifikasi, kinerja yang rajin penghargaan, dan timbal balik di antara para pekerja (Defrionaldo & Rivai, 2019).

Dukungan organisasional yang diukur dengan keadilan, dukungan atasan dan penghargaan organisasi & kondisi pekerjaan telah dikelola dengan baik oleh vendor sehingga memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut penilaian karyawan komunikasi yang terbuka dan tersedianya pelatihan menjadi faktor peningkatan kepuasan kerja. (Putra et al., 2016)

Dukungan organisasi mengusulkan bahwa karyawan membentuk persepsi umum mengenai sejauh mana organisasi menyediakan sumber daya yang memadai dan menghargai mereka sebagai individu, termasuk kemungkinan bahwa organisasi akan menghargai kinerja mereka dan membantu mereka selama sulit

4.3.7 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,440. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,020 < 0,05$, berarti dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero).

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 (Orabi & Tareq, 2016).

Menurut (Nothouse, 2013) kepemimpinan transformasional adalah Kepemimpinan transformasional yang murni adalah kepemimpinan yang bersifat sosial dan peduli dengan kebaikan bersama. Pemimpin transformasional yang bersifat sosial ini mengalahkannya kepentingan mereka sendiri demi kebaikan orang lain.

Kepemimpinan transformasional adalah bahwa setiap orang akan mengikuti orang yang dapat memberikan inspirasi, mempunyai visi yang jelas, serta cara dan energi yang baik untuk mencapai sesuatu tujuan baik yang besar. Pimpinan yang diharapkan oleh karyawan perusahaan adalah pimpinan yang mampu memberikan kepuasan kerja bagi karyawannya. Sebab kepuasan kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup karyawan karena sebagian besar waktu karyawan digunakan untuk bekerja. Sebagai salah satu faktor penentu kinerja organisasi, kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat kompleks karena kepuasan kerja dipengaruhi berbagai faktor, diantaranya adalah gaya kepemimpinan

Tingkat Sejauh mana seorang pemimpin disebut transformasional dapat diukur dalam hubungannya dengan efek pemimpin tersebut terhadap para bawahan. Bawahan seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan hormat terhadap pemimpin tersebut dan mereka termotivasi untuk melakukan hal-hal yang lebih dari pada yang awalnya diharapkan pemimpin. Pemimpin tersebut memotivasi para bawahan dengan: membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil-hasil suatu pekerjaan,

mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi dari pada diri sendiri, dan mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi (Anggraeni & Santosa, 2013)

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai Pengaruh dukungan organisasi dan kepemimpinan transformasional Terhadap Kinerja karyawan Melalui kepuasan kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan

1. Secara langsung dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan
2. Secara langsung kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan
3. Secara langsung kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
4. Secara langsung dukungan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja
5. Secara langsung kepemimpinan transformasional berpengaruh kepuasan kerja
6. Secara tidak langsung dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja
7. Secara tidak langsung kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

5.2 Saran

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

1. Melihat dari dukungan organisasi pimpnanan diharapkan untuk memberikan karyawan dalam membentuk dukungan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.

2. Melihat dari kepemimpinan transoframsional pimpinan diharapkan untuk memberikan karyawan dalam membentuk motivasi ataupun semangat agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. .
3. Melihat dari kepuasan kerja diharapkan karyawan dalam membentuk kepuasan dalam bekerja agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

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

1. Dalam faktor mempengaruhi kinerja karyawan hanya dukungan organisasim kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja sedangkan masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Adanya keterbatasan penelitian ini dalam memperoleh sampel hanya menggunakan 80 orang sebagai sampel sedangkan masih banyak pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, R. R. (2016). *Gaya Kepemimpinan: Pendekatan Bakakt Situasional*. Bandung: ARMICO.
- Amri, R. F., Suharmono, & Rahardja, E. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Yang Berdampak Pada Kinerja Karyawan Di Perusahaan (Studi Pada PT . Kimia Farma Plant Manufacturing Semarang). *Jurnal Bisnis Strategi*, 25(1), 36–48.
- Anggraeni, Y., & Santosa, T. E. C. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transormasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 10(1), 51–68.
- Arianty, N. (2015). Pengaruh Pelimpahan Wewenang dan Koordinasi Kerja Terhadap Pengambilan Keputusan di Perusahaan Asuransi Di Kota Medan. *Jurnal Manajemen Tools*, 4(2), 80–91.
- Azwar, S. (2004). *Sikap Manusia Teori dan Pengukurannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methodh Fourthg Editon*. Oxford: Oxford Univery Press.
- Cahyono, U. T., Maarif, M. S., & Suharjono. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Perkebunan Jember. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, 11(2), 68–76.
- Danish, R. Q., Ramzan, S., & Farid, A. (2013). Effect of Perceived Orgarnizational Support and Work Environtment on Organizational Commitment; Mediating Role of Self Monitoring. *Advances In Economic and Business*, 1(4), 312–317.
- Darmadi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Defrionaldo, & Rivai, H. A. (2019). Pengaruh Dukungan Organisasi dan Persepsi Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Dengan Organizationa; Citizenship Behavior Sebagai Variabel Mediasi: Studi Pada Karyawan Beacukai Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 4(3), 544–561.
- Erdogan, B., & Enders, J. (2007). Support from The Top: Supervisors' Perceived Organizational Support as a Moderator of Leader-Member Exchange to Satisfaction and Performance Relationship. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 321–330.

- Fattah, H. (2017). *Kepuasan Kerja & Kinerja Pegawai, Budaya Organisasi, Perilaku Organisasi Dan Efikasi Diri*. Yogyakarta: Elmatara.
- Ghozali, I., & Latari, H. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang: BP Undip.
- Hair, J., Hult, G., Ringel, C., & Sartsedt, M. (2014). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. America: Sage Publication Inc.
- Handoko, H. (2000). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, T. H. (2013). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hasibuan, M. S. . (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Revisi.)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ilmaniar, H., & Djastuti, I. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Knowledge Managemen Sebagai Variabel Intevening Di PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Surabaya. *Diponegoro Journal Of Management*, 7(3), 1–15.
- Jufrizen, J. (2016). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 17(1), 1–18.
- Jufrizen, J. (2017). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Mabis : Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 18(2), 145–158.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metodelogi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. Medan: UMSU PRESS.
- Kartini, K. (2010). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Larasati, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Luthans, F. (2012). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mangkunegara, A. A. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Maryati, M. C. (2014). *Manajemen Perkantoran Efektif*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.

- Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.
- Nasution, M. I. (2018). Peran Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 425–439.
- Nitisusastro, & Mulyadi. (2012). *Perilaku Konsumen Dalam Perspektif Kewirausahaan*. Bandung: Alfabeta.
- Noor, A. (2013). *Management Event*. Bandung: Alfabeta.
- Nothouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and Practicfe*. Caliornia: Sage Publication Inc.
- Orabi, & Tareq, G. A. (2016). The Impact of Transformational Leadership Style on Organizational Performance: Evidence from Jordan. *International Journal of Human Resource Studies*, 6(2), 89–102.
- Pianda, D. (2018). *Kinerja Guru: Kompetensi Guru, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: CV Jejak.
- Putra, I. D. P. G. W., Sintaasih, D. K., & Putra, M. S. (2016). Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional (Studi Pada Karyawan Outsourcing Depo Arsip PT X). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 5(10), 3531–3560.
- Rhoades, L., & Eisenberg, R. (2008). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714.
- Riantoko, R., Sudibya, G. A., & Sintaasih, D. K. (2017). Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Anggota Polsek Kuta Utara. *E-Jurnal Udayana*, 6(3), 1–15.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (6th ed.). Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Saputra, A. T., Bagia, L. W., & Yulianthini, N. Y. (2016). Pengaruh kepuasan

kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan. *e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen*, 4(6), 1–8.

Sartika, D. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keinginan Keluar Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Di CV. Putra Tama Jaya). *Management Analysis Journal*, 3(2).

Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (7th ed.). San Francisco: Jossey - Bass.

Siagian, S. P. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: 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.

Simamora, H. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka.

Sugiyono. (2018a). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.

Sutrisno. (2010). *Manajemen Keuangan Teori, Konsep dan Aplikasi, Edisi Pertama, Cetakan Ketujuh*. Yogyakarta.: Ekonisia.

Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Sutrisno, Edy. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Pert.). Jakarta: Prenadamedia Group.

Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh Dilkat, Promosi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104–116.

Tanjung, H. (2019). Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi dan Hukum*, 4(2), 36–49.

Tiffin, & McCornick. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

Tucunan, R. J. A., Suprtha, W. G., & Riana, I. G. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pandawa). *E - Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 3(9), 533–550.

- Wahab, A., & Umiarso. (2011). *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Wijaya, I. K. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Bukti Sanomas. *AGORA*, 6(2), 1–5.
- Wirawan. (2011). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Zulkarnaen, Z., & Sudarman, I. N. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Restoran Warung Taulan Badung. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(1), 332–359.

KUESIONER PENELITIAN

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya Nayatul Ainan Maruhawa memohon kesediaan Bapak / Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada program Sarjana Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **“Pengaruh**

Dukungan Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan”.

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

A. Petunjuk Pengisian

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

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

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

B. Identitas Responden

No. Responden :

Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan

Pendidikan Terakhir : SMA D3 S1 S2

Lama Bekerja : 1 Tahun 2 tahun
 3 Tahun 4 tahun
 Lebih dari 5 Tahun

Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Kualitas Kerja						
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan					
2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti					
Kuantitas Kerja						

3	Saya diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan					
4	Saya berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah saya rencanakan					
Dapat Tidaknya Diandalkan						
5	Saya selalu mengikuti instruksi atasan					
6	Saya memiliki insifatif yang kuat					
Sikap						
7	Saya bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan					
8.	Saya selalu berusaha menjadi orang yang dapat diandalkan oleh orang lain (kelompok/ tim)					

Dukungan Organisasi (X₁)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Keadilan						
1	Saya memperoleh penilaian yang adil terhadap kontribusi saya dalam bekerja					
2	Pembagian tugas yang dilakukan kepada saya sudah adil					
Dukungan Atasan						

3	Atasan memberikan arahan terhadap tugas yang harus diselesaikan					
4	Atasan selalu memotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sungguh-sungguh					
Penghargaan Organisasi dan Kondisi Pekerjaan						
5	Saya memperoleh penghargaan sesuai dengan kontribusi saya					
6	Saya diberikan kesempatan promosi atas pekerjaan yang sudah saya selesaikan					

Kepemimpinan Transformasional (X₂)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Kharisma (<i>charisma</i>)						
1	Membuat saya senang bila saya berada disekitar atasan saya.					
2	Memberikan perhatian secara pribadi kepada mereka yang kelihatan terabaikan.					
Inspirasional (<i>inspirationi</i>)						
3	Membolehkan saya melihat					

	masalah-masalah sebagai kesempatan belajar.					
4	Memperlihatkan kepada saya bahwa atasan saya mengakui prestasi saya					
Sitimulasi Intelektual (<i>intelektual stimulation</i>)						
5	Memberi tahu saya bagaimana saya mengerjakan pekerjaan saya					
6	Menghindari untuk membuat keputusan sendiri.					
Perhatian Individu (<i>individualized consideration</i>)						
7	Menghindari untuk terlibat dalam pekerjaan kami.					
8	Memuji saya jika melakukan pekerjaan dengan baik.					

Kepuasan Kerja (Z)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Kepuasan Dengan Gaji						
1	Sistem pemberian gaji ditempat saya bekerja sudah sesuai					
2	Saya puas gaji yang diberikan sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan					
Kepuasan Kerja Dengan Pekerjaan itu Sendiri						
3	Saya merasa puas atas hasil kerja saya					
4	Hasil kerja saya direspon baik oleh atasan saya dan rekan kerja					

Kepuasan Dengan Promosi					
5	Perusahaan yang menyediakan promosi atau pengembangan karir yang jelas kepada saya akan mendorong semangat pegawai dalam bekerja				
6	Saya merasa nyaman bekerja disini karena banyaknya peluang untuk maju atau mengembangkan karir				
Kepuasan Dengan Sikap Atasan					
7	Atasan saya yang berwibawa menciptakan kesan tersendiri kepada pegawainya				
8	Sikap atasan saya kepada yang ramah dapat mencairkan suasana ruangan kerja				
Kepuasan dengan Rekan Kerja					
9	Rekan kerja saya menyenangkan				
10	Saya merasa senang dengan kondisi lingkungan kerja yang sekarang				

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : NAYATUL AINAN MARUHAWA
Tempat /Tgl Lahir : Sirombu, 08 Juli 1998
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Warga Negara : Indonesia
Alamat : Jl. Belibis 11 No. 309 Perumnas Mandala
Anak Ke : 4 dari 4 bersaudara

Nama Orang Tua

Ayah : Ilham Kudus Maruhawa
Ibu : Chaeratul Salmiah Marunduri
Alamat : Sirombu Nias Barat

Pendidikan Formal

1. SD Negeri 071184 Tetesua
2. SMP Negeri 1 Sirombu
3. SMA Negeri 1 Sirombu
4. Kuliah pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Medan, April 2022

NAYATUL AINAN MARUHAWA



PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

Medan, 27-Oktober-2021

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



Assalamu'alaikum Wr. Wb.
Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : NAYATUL AINAN MARUHAWA
NPM : 1605160480
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Kelas/Semester : MANAJEME-MALAM/11

Merencanakan pengajuan judul untuk pembuatan SKRIPSI yaitu:

1. Pengaruh Dukungan Organisasi dan Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.
2. Pengaruh Quality Of Work Life dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.
3. Pengaruh Self Efficacy dan Locus Of Control Terhadap Kinerja Melalui Kerja Sebagai Variabel Intervening.

Berdasarkan hasil pertemuan dengan ketua program studi maka ditetapkan calon pembimbing yaitu:

Nama Pembimbing: MUSLIH S.E.,M.Si.

Dari hasil Survey & kunjungan ke Perusahaan/tempat Penelitian serta proses pembimbing dapat diidentifikasi masalah Penelitian sebagai berikut:

1. Masih rendahnya kinerja pegawai dalam melakukan pekerjaan, dapat dilihat dari pegawai kurang mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.
2. Rendahnya dukungan organisasi terhadap pegawai hal ini ditunjukkan kurangnya kepedulian organisasi terhadap kerja keras pegawai dimana tidak adanya jaminan karir yang diberikan organisasi kepada pegawai walaupun pegawai tersebut memiliki prestasi kerja yang tinggi.
3. Kurangnya pengarahan dari pemimpin dimana pemimpin kurang memberikan contoh sikap dan perilaku yang baik kepada pegawai.

Dengan demikian judul yang disetujui bersama Dosen Pembimbing adalah:

Pengaruh Dukungan Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

Nomor Agenda :

Ketua/Sekretaris Program Studi

(Jasman Safiruddin Hasibuan S.E., M.Si.)

Pemohon

(Nayatul Ainan Maruhawa)

Catatan:

1. Proposal Penelitian harus di Agendakan paling lama 1 (Satu) bulan setelah di paraf oleh program studi
2. paraf oleh program studi
3. Seminar Proposal Paling lama 1 (Satu)

Diketahui oleh
Pembimbing

Muslih S.E.,M.Si.

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

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

PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN

Nomor Agenda: 772/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/27/12/2019

Nama Mahasiswa : Nayatul Ainan Maruhawa

NPM : 1605160480

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Tanggal Pengajuan Judul : 27/12/2019

Nama Dosen Pembimbing¹⁾

Muslih Sj

Judul Disetujui²⁾

Pengaruh Dukungan Organisasi dan Kepemimpinan
Transformasional Terhadap Kinerja Melalui
Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Disahkan oleh:

Ketua Program Studi Manajemen



Asman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si.

Medan, 27 - Oktober 2021

Dosen Pembimbing



(Muslih S.E., M.Si.)

catatan:

1) diisi oleh Pimpinan Program Studi

2) diisi oleh Dosen Pembimbing

3) harus disahkan oleh Prodi dan Dosen pembimbing, scan/foto diupload ke-2 ini pada form online "Upload Pengesahan Judul Skripsi"



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

Jalan Kapten Muchtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474
Website: <http://www.umsu.ac.id> Email : rector@umsu.ac.id

PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA

NOMOR : 3461 / TGS / II.3-AU / UMSU-05 / F / 2021

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 : 20 November 2021

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama : Nayatul Ainan Maruhawa
N P M : 1605160480
Semester : X (Eks)
Program Studi : Manajemen
Judul Proposal / Skripsi : Pengaruh Dukungan Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Dosen Pembimbing : Muslih S.E.,M.Si.

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi dinyatakan " BATAL " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : 20 November 2022**
4. Revisi Judul.....

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Ditetapkan di : Medan
Pada Tanggal : 15 Robi'ul Akhir 1443 H
20 November 2021 M



Dekan

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

Tembusan :

1. Peringgal



UMSU
Langgah | Cerdas | Berprestasi

PERMOHONAN IZIN PENELITIAN

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

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



Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap :

N	A	Y	A	T	U	L	A	I	N	A	N	M	A	R	U	H	A	W
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

NPM :

1	6	0	5	1	6	0	4	8	0										
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Tempat.Tgl. Lahir :

S	I	R	O	M	B	U													
D	B		J	U	L	I		1	9	9	8								

Program Studi : Akuntansi /
Manajemen

Alamat Mahasiswa :

J	L		B	E	L	I	B	I	S	X	I	N	O	3	0	9			
P	E	R	U	M	N	A	S	M	A	N	D	A	L	A					

Tempat Penelitian :

P	T		P	E	R	K	E	B	U	N	A	N							
N	U	S	A	N	T	A	R	A	I	V									

Alamat Penelitian :

J	L		L	E	T	J	E	N	S	U	P	R	A	P	T	O			
N	O		2		H	A	M	D	A	N	K	E	C	A	M	A	T	A	
N			M	E	D	A	N	M	A	I	M	U	N						

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

Berikut saya lampirkan syarat-syarat lain:


1. Transkrip nilai sementara
2. Kwitansi SPP tahap berjalan

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

Diketahui
Ketua/Sekretaris Program Studi


Jasman Sarifuddin Hasibyan, S.E., M.Si.

Wassalam
Pemohon


Nayatul Ainan Maruhawa



JMSU

Intelligent | Cerdas | Terpercaya
ujubah surai lai agar disebatkan
dan tanggapnya

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

Jalan Kapten Mochtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474
Website: <http://www.umsu.ac.id> Email : rector@umsu.ac.id

Nomor : 3461 /IL3-AU/UMSU-05/ F / 2021 Medan, 15 Robi'ul Akhir 1443 H
Lampiran : 20 November 2021 M
Perihal : **IZIN RISET PENDAHULUAN**

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

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

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

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

Nama : **Nayatul Ainan Maruhawa**
Npm : **1605160480**
Jurusan : **Manajemen**
Semester : **X (Eks)**
Judul : **Pengaruh Dukungan Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening**

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

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



Dekan

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

Tembusan :

1. Pertinggal



PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV

MEDAN - SUMATERA UTARA - INDONESIA

TOR PUSAT: JL. LET. JEND. SUPRAPTO NO.2 MEDAN
TOR PERWAKILAN JAKARTA

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

Nomor : 04.58/X/05325/XI/2021
Lamp : -
Hal : IZIN RISET SARJANA

Medan, 24 November 2021

Kepada Yth :
DEKAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
JL. KAPTEN MUCHTAR BASRI NO 3 MEDAN
MEDAN
Di - MEDAN

Membalas surat saudara/i nomor 3461/II.3-AU/UMSU-05/F/2021 tanggal : 20 November 2021, Mahasiswa/Siswa/i FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS Jurusan MANAJEMEN atas nama :

No.	Nama	NPM	Program Studi / Judul
1.	NAYATUL AINAN MARUHAWA	1605160480	PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA

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


Tempat : KANTOR DIREKSI
Bagian / Bidang : SEMUA BAGIAN
Terhitung mulai tgl. : 16 November 2021 s/d 1 Desember 2021

Sesuai dengan ketentuan yang berlaku di perusahaan disampaikan sebagai berikut :

1. Semua biaya ditanggung oleh siswa/mahasiswa/i yang bersangkutan.
2. Yang bersangkutan harus berperilaku sopan serta mematuhi peraturan/ketentuan yang berlaku di tempat pelaksanaan terutama mengenai kerahasiaan data.
3. Selambat-lambatnya 1 (satu) bulan setelah pelaksanaan diwajibkan mengirimkan 1 bundel laporan kepada Direksi PTPN IV cq Bagian SDM.
4. Laporan tersebut semata-mata dipergunakan untuk kepentingan ilmiah pada Sekolah/Universitas yang bersangkutan.
5. Apabila selama waktu pelaksanaan terjadi kecelakaan baik di dalam/di luar PTPN IV maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab yang bersangkutan.
6. Yang bersangkutan agar melapor ke GM/Manajer/Kepala Bagian yang dituju pada waktu pelaksanaan.
7. Terkait dengan pakaian yang digunakan selama pelaksanaan :
 - a. SMK/SMA/Sederajat agar memakai pakaian seragam sekolah dan sepatu.
 - b. Mahasiswa/i sederajat agar memakai kemeja putih, bawahan hitam serta memakai jaket almamater dan sepatu. Kecuali pada hari tertentu menggunakan pakaian sesuai ketentuan yang berlaku di perusahaan.
8. Surat keterangan selesai pelaksanaan praktek kerja lapangan/riset dikeluarkan oleh Bagian SDM Kantor Direksi melalui sistem E-Internship berdasarkan permintaan dari Bagian/Distrik/Kebun/Pabrik dimana tempat pelaksanaan aktivitas tersebut.
9. Bagi yang melanggar aturan tersebut, maka Perusahaan akan memberikan sanksi berupa dikeluarkan dari program praktek kerja lapangan/riset.

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

PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV
Bagian Sumber Daya Manusia



Budi Susanto, SE
Kepala Bagian

Tembusan :
- KANTOR DIREKSI 04.01 SD 04.14 & 04.PROJECT
- Mahasiswa/Siswa Ybs
(Email : Nayatul@GMAIL.COM) / (No.HP : 081370485528)



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

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Nama Lengkap : NAYATUL AINAN MARUHAWA
N.P.M : 1605160480
Dosen Pembimbing: MUSLIH, S.E., M.Si
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI DAN
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP
KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
BAB 1	Perdalam fenomena	8/11/21	
BAB 2	Tambah Teori	13/11/21	
BAB 3	Gunakan pls	17/11/21	
Daftar Pustaka	Gunakan Mendely	17/11/21	
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian			
Persetujuan Seminar Proposal	ACC untuk seminar	17/11/21	

Medan, November 2021

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

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

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

(MUSLIH, S.E., M.Si)



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Mochtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext: 304 Medan 20238

BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN

Pada hari ini Selasa, 11 Januari 2022 telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen rangkaiannya sebagai berikut :

Nama : Nayatul Ainan Maruhawa
N.P.M. : 1605160480
Tempat / Tgl.Lahir : Jl. Belibis XI No 309 Perumnas Mandala
Alamat Rumah : Sirombu, 08 Juli 1998
Judul Proposal : Pengaruh Dukungan Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Disetujui / tidak disetujui *)

Item	Komentar
Judul	Gapus
Bab I	
Bab II	Teori di tambahkan, di hapus dan teori no. 2 dan 3
Bab III	
Lainnya	Jurnal di tambahkan,
simpulan	<input type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus


Medan, Selasa, 11 Januari 2022

TIM SEMINAR

Ketua

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

Pembimbing


Muslih, S.E., M.Si

Sekretaris

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

Pembimbing


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



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

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Ext: 304 Medan 220238



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari **Selasa, 11 Januari 2022** menerangkan bahwa:

Nama : Nayatul Ainan Maruhawa
N .P.M. : 1605160480
Tempat / Tgl.Lahir : Jl. Belibis XI No 309 Perumnas Mandala
Alamat Rumah : Sirombu, 08 Juli 1998
JudulProposal : Pengaruh Dukungan Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi dengan pembimbing : **Muslih, S.E., M.Si**

Medan, Selasa, 11 Januari 2022

TIM SEMINAR

Ketua

Jasman Saripuddin,SE.,M.Si.

Pembimbing

Muslih, S.E., M.Si

Sekretaris

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

Pembanding

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

Diketahui / Disetujui

A.n. Dekan
Wakil Dekan - I



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