

**PENGARUH MOTIVASI, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN
KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP KEPUASAN
KERJA PADA PTPN IV KEBUN SEI SILAU**

TUGAS AKHIR

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



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh :

Nama : **Firizqy Aditya Azmi**
NPM : **2205160222**
Program Studi : **Manajemen**
Konsentrasi : **Sumber Daya Manusia**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2026**



MSU
Cerdas | Berprestasi

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

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



PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Sabtu, tanggal 18 April 2026, pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya,

MEMUTUSKAN

Nama	: FIRIZOY ADITYA AZMI
NPM	: 2205160222
Program Studi	: MANAJEMEN
Konsentrasi	: MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir	: PENGARUH MOTIVASI, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA PTPN KEBUN SELSILAU

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

Penguji II

Prof. Dr. MUHAMMAD ANDI PRAYOGI, S.E., M.Si

YUDI SISWADI, S.E., M.M.

Pembimbing

Assoc. Prof. Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si

PANITIA UJIAN

Ketua

Sekretaris

Dr. RADIMAN, S.E., M.Si

Assoc. Prof. Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si





بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR


Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama : FIRIZQY ADITYA AZMI
N.P.M : 2205160222
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH MOTIVASI, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA PTPN IV KEBUN SEI SILAU

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan Tugas Akhir.

Medan, April 2026


Pembimbing Tugas Akhir


Assoc. Prof. Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si.

Diketahui/Disetujui

Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU


Agus Sani, S.E., M.Sc.

Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU


Dr. Gadjiman, 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

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Firizqy Aditya Azmi
NPM : 2205160222
Dosen Pembimbing : Assoc. Prof. Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja Pada PTPN IV Kebun Sei Silau

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Dikini tdk kaptli manula	10/03 26	
Bab 2	Dikini tdk tani & kaptli kaptli	14/03 26	
Bab 3	Dikini tdk papali & ruytu	31/03 26	
Bab 4	Temuan papali & ruytu & ruytu hasil papali & ruytu	31/03 26	
Bab 5	Dikini tdk kaptli & ruytu	31/03 26	
Daftar Pustaka	Mandely	07/04 26	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Acc Sidang Meja Hijau	07/04 26	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Agus Sani, S.E., M.Sc.

Medan, April 2026

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Assoc. Prof. Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si.



PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Firizqy Aditya Azmi
NPM : 2205160222
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja Pada PTPN IV Kebun Sei Silau

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

Dan apabila ternyata di kemudian hari data-data dari tugas akhir ini salah dan merupakan hasil plagiat karya orang lain maka dengan ini saya bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Medan, 12 April 2026

Yang membuat pernyataan



FIRIZQY ADITYA AZMI

ABSTRAK

PENGARUH MOTIVASI, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA PTPN IV KEBUN SEI SILAU

Firizqy Aditya Azmi

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, Indonesia

Email : firizqyaditazmi@gmail.com

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya permasalahan kepuasan kerja karyawan di PTPN IV Kebun Sei Silau yang belum merata, yang diduga dipengaruhi oleh motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan komunikasi interpersonal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja karyawan serta peran gaya kepemimpinan sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif asosiatif kausal dengan populasi sebanyak 154 karyawan dan seluruhnya dijadikan sebagai sampel melalui teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien sebesar 0,448 (Sig = 0,000 < 0,05). Komunikasi interpersonal berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap gaya kepemimpinan dengan koefisien sebesar -0,036 (Sig = 0,683 > 0,05). Komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien sebesar 0,493 (Sig = 0,000 < 0,05). Motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap gaya kepemimpinan dengan koefisien sebesar -0,060 (Sig = 0,479 > 0,05). Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien sebesar 0,599 (Sig = 0,000 < 0,05). Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja melalui gaya kepemimpinan dengan koefisien sebesar -0,016 (Sig = 0,687 > 0,05), dan motivasi kerja juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja melalui gaya kepemimpinan dengan koefisien sebesar -0,027 (Sig = 0,493 > 0,05). Kesimpulan penelitian ini adalah bahwa kepuasan kerja karyawan lebih dipengaruhi secara langsung oleh motivasi kerja dan komunikasi interpersonal dibandingkan melalui gaya kepemimpinan sebagai variabel mediasi.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Komunikasi Interpersonal, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

THE EFFECT OF MOTIVATION, LEADERSHIP STYLE, AND INTERPERSONAL COMMUNICATION ON JOB SATISFACTION AT PTPN IV SEI SILAU PLANTATION

Firizqy Aditya Azmi

Management Study Program, Faculty of Economics and Business, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Medan, Indonesia

Email: firizqyaditazmi@gmail.com

This study is motivated by the uneven level of employee job satisfaction at PTPN IV Sei Silau Plantation, which is presumed to be influenced by work motivation, leadership style, and interpersonal communication. This study aims to analyze the effect of work motivation and interpersonal communication on employee job satisfaction and to examine the role of leadership style as a mediating variable. This research uses a quantitative approach with a causal associative method. The population consists of 154 employees, all of whom are used as the sample through a saturated sampling technique. Data were collected using questionnaires and analyzed using SmartPLS 4.0. The results show that leadership style has a positive and significant effect on job satisfaction with a coefficient of 0.448 (Sig = 0.000 < 0.05). Interpersonal communication has a negative and insignificant effect on leadership style with a coefficient of -0.036 (Sig = 0.683 > 0.05). Interpersonal communication has a positive and significant effect on job satisfaction with a coefficient of 0.493 (Sig = 0.000 < 0.05). Work motivation has a negative and insignificant effect on leadership style with a coefficient of -0.060 (Sig = 0.479 > 0.05). Work motivation has a positive and significant effect on job satisfaction with a coefficient of 0.599 (Sig = 0.000 < 0.05). The mediation test results indicate that interpersonal communication does not have a significant effect on job satisfaction through leadership style with a coefficient of -0.016 (Sig = 0.687 > 0.05), and work motivation also does not have a significant effect on job satisfaction through leadership style with a coefficient of -0.027 (Sig = 0.493 > 0.05). The conclusion of this study is that employee job satisfaction is more influenced directly by work motivation and interpersonal communication than indirectly through leadership style as a mediating variable.

Keywords: *Work Motivation, Interpersonal Communication, Leadership Style, Job Satisfaction*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Swt. yang telah memberikan rahmat, karunia, serta petunjuknya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir yang berjudul **“PENGARUH MOTIVASI, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA PTPN IV KEBUN SEI SILAU.”** Tugas akhir ini disusun sebagai salah satu persyaratan akademik dalam menyelesaikan pendidikan Program Sarjana (S1) pada Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam proses penyusunan tugas akhir ini, penulis menyadari bahwa keberhasilan penyelesaiannya tidak terlepas dari bantuan, dukungan, serta arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Agussani. M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Dr. Radiman, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis sekaligus dosen pembimbing.
4. Bapak M. Shareza Hafiz, S.E., M.Acc., selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
5. Bapak Agus Sani, S.E., M.Sc selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis.

6. Bapak Arif Pratama Marpaung, S.E., M.M., selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
7. Seluruh dosen dan staf pengajar di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara atas ilmu dan motivasi yang telah diberikan.
8. Teman-teman seperjuangan di Program Studi Manajemen yang telah memberikan semangat dan dukungan selama proses penyusunan tugas akhir ini.
9. Ayahanda Agus Dwi Suryahadi S.P dan Ibunda tercinta Siswati S.E yang telah mengasuh dan membesarkan penulis dengan rasa cinta dan kasih sayang, yang memberikan dorongan serta semangat selama penulis menjalani pendidikan ini.

Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan saran dan kritik yang membangun demi kesempurnaan penelitian ini. Semoga tugas akhir ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan menjadi kontribusi yang berarti di bidang manajemen pendidikan.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Medan, 13 April 2026

FIRIZQY ADITYA AZMI

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Batasan Penelitian	7
1.4 Rumusan Masalah	9
1.5 Tujuan Penelitian.....	10
1.6 Manfaat Penelitian.....	11
1.6.1 Manfaat Teoritis	11
1.6.2 Manfaat Praktis	12
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	13
2.1 Landasan Teori	13
2.1.1 Kepuasan Kerja	13
2.1.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja.....	13
2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja.....	14
2.1.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	14
2.1.1.4 Indikator Kepuasan Kerja	15
2.1.2 Gaya Kepemimpinan.....	17
2.1.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	17
2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Kepemimpinan.....	17
2.1.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan	18

2.1.2.4	Indikator Gaya Kepemimpinan	19
2.1.3	Motivasi Kerja.....	20
2.1.3.1	Pengertian Motivasi Kerja.....	20
2.1.3.2	Tujuan dan Manfaat Motivasi Kerja	21
2.1.3.3	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	22
2.1.3.4	Indikator Motivasi Kerja.....	23
2.1.4	Komunikasi Interpersonal	24
2.1.4.1	Pengertian Komunikasi Interpersonal	24
2.1.4.2	Tujuan Dan Manfaat Komunikasi Interpersonal	25
2.1.4.3	Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi Interpersonal.....	26
2.1.4.4	Indikator Komunikasi Interpersonal	27
2.2	Kerangka Berpikir Konseptual.....	28
2.2.1	Konseptual Penelitian.....	28
2.2.2	Hubungan Antar Variabel dalam Kerangka Konseptual	30
2.3	Hipotesis.....	33
BAB 3 METODE PENELITIAN		34
3.1	Jenis Penelitian	34
3.2	Definisi Operasional.....	35
3.3	Tempat dan Waktu Penelitian	36
3.3.1	Tempat Penelitian	36
3.3.2	Waktu Penelitian	37
3.4	Teknik Pengambilan Sampel	38
3.4.1	Populasi	38
3.4.2	Sampel.....	39
3.5	Teknik Pengumpulan Data	41
3.6	Teknik Analisis Data	42
3.6.1	Analisis Data Kuantitatif.....	42
3.6.2	Analisis Data Menggunakan Partial Least Square (PLS)	43
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		46
4.1	Deskripsi Hasil Penelitian	46
4.1.1	Identitas Responden	46
4.1.2	Jawaban Angket Responden.....	48
4.2	Analisi Data.....	56
4.2.1	Analisis Model Pengukuran (Outer Model).....	56

4.2.1.1	Convergent Validity.....	57
4.2.1.2	Discriminant Validity	59
4.2.1.3	Composite reliability	60
4.2.1.4	Cronbach’s Alpha	61
4.3	Analisis Inner Model	62
4.3.1	R-Square.....	62
4.3.2	F-Square	63
4.4	Pengujian Hipotesis.....	64
4.4.1	Direct Effect	64
4.4.2	Indirect Effect.....	66
4.4.3	Total Effect.....	67
4.5	Pembahasan.....	68
4.5.1	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja	68
4.5.2	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja	69
4.5.3	Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja.....	70
4.5.4	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Gaya Kepemimpinan.....	71
4.5.5	Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Gaya Kepemimpinan	72
4.5.6	Peran Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Intervening.....	73
BAB 5	PENUTUP.....	74
5.1	Kesimpulan.....	74
5.2	Saran.....	75
5.3	Keterbatasan Penelitian	77
DAFTAR PUSTAKA.....		79
LAMPIRAN – LAMPIRAN.....		86

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel	35
Tabel 3.2 Skedul Rencana Penelitian	38
Tabel 3.3 Instrumen Skala Likert	42
Tabel 4.1 Distribusi Jenis Kelamin Responden	46
Tabel 4.2 Distribusi Usia	46
Tabel 4.3 Distribusi Pendidikan Terakhir	47
Tabel 4.4 Distribusi Lama Bekerja	48
Tabel 4.5 Distribusi Motivasi Kerja (X1)	48
Tabel 4.6 Distribusi Gaya Kepemimpinan (X2)	50
Tabel 4.7 Distribusi Komunikasi Interpersonal (X3)	52
Tabel 4.8 Distribusi Kepuasan Kerja (Y)	54
Tabel 4.9 Outer Loading	57
Tabel 4.10 Hasil Uji Discriminant Validity	59
Tabel 4.11 Hasil Uji Composite Reliability	60
Tabel 4.12 Hasil Uji Cronbach's Alpha	61
Tabel 4.13 R-Square	62
Tabel 4.14 F-Square	63
Tabel 4.15 Uji Direct Effect	65
Tabel 4.16 Uji Indirect Effect	66
Tabel 4.17 Uji Total Effect	67

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	32
Gambar 4.1 Diagram Jalur Loading Factor.....	58

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	87
Lampiran 2 Tabulasi Data	91
Lampiran 3 Hasil Analisi Data (SEM-PLS)	105
Lampiran 4 Permohonan Judul Penelitian	110
Lampiran 5 Persetujuan Judul Penelitian	111
Lampiran 6 Penetapan SK Dosen Pembimbing	112
Lampiran 7 Permohonan Izin Riset	113
Lampiran 8 Surat Balasan Riset	114
Lampiran 9 Berita Acara Bimbingan Proposal	115
Lampiran 10 Berita Acara Seminar Proposal	116
Lampiran 11 Pengesahan Seminar Proposal	117
Lampiran 12 Surat Menyelesaikan Izin Riset	118
Lampiran 13 Surat Balasan Izin Riset	119
Lampiran 14 Surat Pernyataan Bebas Plagiat	120
Lampiran 15 Daftar Riwayat Hidup	121

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perusahaan perkebunan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) saat ini berada pada situasi persaingan yang semakin kompleks seiring dengan meningkatnya tuntutan produktivitas, efisiensi operasional, dan akuntabilitas kinerja. Persaingan tersebut tidak hanya berasal dari perusahaan sejenis di dalam negeri, tetapi juga dari dinamika pasar global yang semakin kompetitif. Selain itu, perubahan kebijakan pemerintah dan restrukturisasi organisasi BUMN perkebunan turut mendorong perusahaan untuk beradaptasi secara cepat. Kondisi ini menuntut perusahaan untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan agar tetap mampu bersaing. Upaya peningkatan kinerja tidak dapat hanya mengandalkan teknologi dan modal, tetapi juga pengelolaan sumber daya internal. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia menjadi fokus utama dalam strategi peningkatan kinerja perusahaan (Hassanah, 2023).

Dalam konteks organisasi perkebunan, sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor kunci yang menentukan keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan. Aktivitas operasional kebun yang bersifat padat karya menuntut keterlibatan karyawan secara optimal dalam setiap proses kerja. Karyawan tidak hanya dituntut memiliki kemampuan fisik, tetapi juga kesiapan mental dan psikologis dalam menjalankan tugas. Peran SDM menjadi semakin penting karena keberhasilan operasional sangat bergantung pada kinerja individu dan tim. Pengelolaan SDM yang efektif akan membantu perusahaan menjaga stabilitas

operasional. Oleh karena itu, kualitas pengelolaan SDM berperan penting dalam menjaga keberlangsungan kinerja perusahaan perkebunan (Souhoka, 2024).

Salah satu indikator penting dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja menggambarkan sejauh mana karyawan merasakan kenyamanan, penghargaan, serta pemenuhan kebutuhan psikologis dalam menjalankan pekerjaannya. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat mendorong peningkatan semangat kerja, loyalitas, serta komitmen terhadap organisasi. Sebaliknya, kepuasan kerja yang rendah berpotensi menimbulkan berbagai permasalahan organisasi seperti menurunnya motivasi kerja, rendahnya keterlibatan kerja, hingga meningkatnya keinginan berpindah kerja. Oleh karena itu, kepuasan kerja menjadi salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan sumber daya manusia (Santoso, 2024).

Namun demikian, kondisi empiris di PTPN IV Kebun Sei Silau menunjukkan adanya indikasi permasalahan pada tingkat kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan sejumlah karyawan PTPN IV Kebun Sei Silau, terungkap bahwa masih terdapat berbagai dinamika internal organisasi yang secara langsung memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Informasi yang diperoleh dari para narasumber menunjukkan bahwa kepuasan kerja belum sepenuhnya dirasakan secara merata oleh seluruh karyawan. Meskipun sebagian karyawan tetap menunjukkan komitmen dalam menyelesaikan tugas, terdapat indikasi bahwa aspek psikologis kerja belum sepenuhnya terpenuhi. Kondisi ini menegaskan bahwa kepuasan kerja tidak hanya ditentukan oleh penyelesaian tugas, tetapi juga oleh bagaimana karyawan memaknai pengalaman kerja yang mereka jalani. Dengan demikian, temuan

wawancara ini memperkuat pentingnya melihat kepuasan kerja sebagai fenomena multidimensional. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh persepsi individu terhadap pengalaman kerja secara menyeluruh, bukan hanya oleh hasil kerja semata (Nurhanifah et al., 2023).

Pada aspek motivasi kerja, beberapa narasumber menyampaikan bahwa motivasi mereka dalam bekerja lebih banyak didorong oleh kebutuhan ekonomi dan tanggung jawab keluarga, bukan karena adanya dukungan motivasional dari organisasi. Selain itu, karyawan juga menilai bahwa sistem insentif dan penghargaan yang diberikan perusahaan belum sepenuhnya adil dan transparan. Kondisi tersebut menimbulkan persepsi bahwa upaya kerja yang dilakukan tidak selalu mendapatkan penghargaan yang sebanding. Persepsi ini berpotensi menurunkan semangat kerja serta keterlibatan karyawan dalam pekerjaan. Dalam kajian manajemen sumber daya manusia, motivasi kerja merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan dalam organisasi. Apabila motivasi kerja tidak didukung oleh sistem penghargaan yang adil dan transparan, maka karyawan cenderung mengalami penurunan semangat kerja dan keterlibatan dalam organisasi (Tasik et al., 2025). Penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan yang signifikan terhadap kepuasan kerja serta dapat berperan sebagai faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi (Tasik et al., 2025).

Selain motivasi kerja, gaya kepemimpinan juga menjadi salah satu aspek yang disoroti dalam hasil wawancara. Beberapa karyawan menyampaikan bahwa arahan kerja dari pimpinan cenderung bersifat satu arah dan lebih menekankan pada perintah serta pencapaian target kerja. Karyawan jarang dilibatkan dalam

proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka di lapangan. Kondisi tersebut menimbulkan kesan bahwa hubungan antara pimpinan dan bawahan masih bersifat hierarkis dan kurang partisipatif. Situasi ini berpotensi memengaruhi persepsi karyawan terhadap iklim kerja yang kondusif serta berdampak pada tingkat kepuasan kerja. Penelitian empiris menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, di mana gaya kepemimpinan yang partisipatif dan komunikatif dapat meningkatkan kepuasan kerja serta keterlibatan karyawan dalam organisasi (Fauzi dan Deswarta, 2024).

Permasalahan lain juga muncul pada aspek komunikasi interpersonal di lingkungan kerja. Beberapa informan menyatakan bahwa komunikasi antara karyawan dengan atasan belum sepenuhnya terbuka dan komunikatif. Karyawan merasa kurang bebas dalam menyampaikan pendapat maupun keluhan terkait pekerjaan karena adanya kekhawatiran akan dianggap sebagai bentuk pembangkangan. Selain itu, penyampaian informasi kerja terkadang tidak disampaikan secara jelas dan konsisten, sehingga menimbulkan kesalahpahaman dalam pelaksanaan pekerjaan. Dalam konteks organisasi, komunikasi interpersonal yang efektif memiliki peran penting dalam membangun hubungan kerja yang harmonis, meningkatkan koordinasi kerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan karena mempermudah proses penyampaian informasi serta memperkuat hubungan antara pimpinan dan bawahan (Putra Pratama dan Dewi Sutra, 2024).

Selain itu, beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja memiliki keterkaitan dalam membentuk kepuasan kerja karyawan. Motivasi kerja dan komunikasi interpersonal dapat memengaruhi dinamika kepemimpinan dalam organisasi, sedangkan gaya kepemimpinan tersebut selanjutnya berperan dalam membentuk tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan (Syarvina et al., 2023).

Berbagai temuan tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan di PTPN IV Kebun Sei Silau masih menghadapi sejumlah permasalahan yang berkaitan dengan motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan komunikasi interpersonal. Jika kondisi ini tidak dikelola dengan baik, maka berpotensi menurunkan semangat kerja, keterlibatan kerja, serta komitmen karyawan terhadap organisasi. Oleh karena itu, diperlukan upaya perbaikan dalam pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi peningkatan motivasi kerja, penerapan gaya kepemimpinan yang lebih partisipatif, serta penguatan komunikasi interpersonal yang terbuka dan efektif guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Temuan empiris tersebut juga didukung oleh berbagai penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa motivasi kerja, gaya kepemimpinan, serta komunikasi interpersonal merupakan faktor penting yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang dapat menganalisis bagaimana pengaruh ketiga faktor tersebut terhadap kepuasan kerja karyawan pada konteks organisasi perkebunan.

Berdasarkan fenomena empiris tersebut, penelitian ini memfokuskan pada analisis pengaruh motivasi kerja dan komunikasi interpersonal terhadap kepuasan

kerja karyawan, dengan menempatkan gaya kepemimpinan sebagai variabel mediasi yang menjelaskan hubungan tidak langsung antar variabel. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme terbentuknya kepuasan kerja karyawan dalam organisasi pada karyawan PTPN IV Kebun Sei Silau.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang menggambarkan fenomena empiris hasil wawancara dengan karyawan PTPN IV Kebun Sei Silau, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Tingkat kepuasan kerja karyawan di PTPN IV Kebun Sei Silau belum dirasakan secara merata oleh seluruh karyawan.
2. Motivasi kerja karyawan belum terbentuk secara optimal, terutama terkait dengan sistem penghargaan dan pengakuan atas hasil kerja yang dirasakan belum adil dan transparan.
3. Gaya kepemimpinan pimpinan di lingkungan kerja masih cenderung bersifat satu arah dan belum sepenuhnya melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan.
4. Komunikasi interpersonal antara pimpinan dan karyawan maupun antar rekan kerja belum berjalan secara terbuka dan efektif sehingga menimbulkan kesalahpahaman dalam pelaksanaan pekerjaan.
5. Kondisi motivasi kerja dan komunikasi interpersonal yang belum optimal berpotensi memengaruhi dinamika gaya kepemimpinan dalam organisasi.

6. Permasalahan yang berkaitan dengan motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan komunikasi interpersonal tersebut diduga berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan di PTPN IV Kebun Sei Silau.

1.3 Batasan Penelitian

Penelitian ini dibatasi pada aspek-aspek tertentu agar pembahasan tetap terfokus, terarah, dan sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin dicapai. Pembatasan dilakukan untuk menghindari ruang lingkup penelitian yang terlalu luas serta memastikan hasil penelitian dapat dianalisis secara mendalam dan realistis sesuai konteks penelitian. Fokus utama penelitian ini adalah pada faktor-faktor internal organisasi yang berkaitan dengan pengalaman kerja karyawan dan berpotensi memengaruhi tingkat kepuasan kerja. Selain itu, pembatasan lokasi, subjek, pendekatan, dan waktu penelitian ditetapkan agar penelitian dapat dilaksanakan secara efektif serta menghasilkan temuan yang relevan dengan kondisi empiris di PTPN IV Kebun Sei Silau. Dengan adanya batasan ini, diharapkan hasil penelitian mampu memberikan gambaran yang jelas dan akurat mengenai permasalahan yang dikaji.

1. Variabel Penelitian

Penelitian ini dibatasi pada dua variabel independen yaitu motivasi kerja dan komunikasi interpersonal, satu variabel mediasi yaitu gaya kepemimpinan, serta satu variabel dependen yaitu kepuasan kerja karyawan. Pemilihan variabel tersebut didasarkan pada fenomena empiris yang terungkap melalui hasil wawancara dengan karyawan, yang menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut memiliki peran penting dalam membentuk pengalaman dan kepuasan kerja. Variabel lain yang berpotensi

memengaruhi kepuasan kerja, seperti kompensasi, lingkungan kerja fisik, budaya organisasi, dan beban kerja, tidak menjadi fokus dalam penelitian ini agar analisis tetap terarah dan mendalam.

2. **Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di PTPN IV Regional I Kebun Sei Silau. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada karakteristik unit kebun sebagai ujung tombak operasional perusahaan perkebunan BUMN serta adanya dinamika internal terkait kepuasan kerja karyawan yang teridentifikasi melalui hasil wawancara. Dengan membatasi lokasi penelitian pada satu unit kebun, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih kontekstual dan spesifik sesuai kondisi lapangan.

3. **Subjek / Populasi Penelitian**

Subjek penelitian ini dibatasi pada karyawan PTPN IV Kebun Sei Silau yang masih aktif bekerja pada saat penelitian dilakukan. Penelitian ini tidak mencakup karyawan di unit lain, seperti kantor regional atau kantor pusat, agar hasil penelitian lebih fokus dan mencerminkan kondisi aktual karyawan pada tingkat operasional kebun.

4. **Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal, yang bertujuan untuk menguji hubungan dan pengaruh antar variabel penelitian. Meskipun fenomena penelitian digali melalui wawancara pada tahap awal, pengujian hubungan antar variabel dilakukan

secara kuantitatif menggunakan instrumen penelitian terstruktur agar hasil penelitian dapat dianalisis secara objektif dan terukur.

5. **Periode Waktu Penelitian**

Penelitian ini dibatasi pada periode waktu tertentu, yaitu pada saat pengumpulan data penelitian dilakukan. Penelitian ini tidak membandingkan kondisi kepuasan kerja karyawan antar periode waktu yang berbeda, sehingga hasil penelitian mencerminkan kondisi kepuasan kerja karyawan pada satu waktu tertentu.

6. **Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari responden karyawan melalui instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel motivasi kerja, gaya kepemimpinan, komunikasi interpersonal, dan kepuasan kerja. Sementara itu, data sekunder digunakan sebagai data pendukung, seperti informasi umum perusahaan dan dokumen yang relevan dengan penelitian, namun tidak menjadi fokus utama dalam analisis.

Pembatasan-pembatasan tersebut dibuat agar penelitian dapat memberikan hasil yang lebih terfokus, mendalam, dan relevan, serta dapat dijadikan dasar pertimbangan yang objektif bagi pengembangan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia di PTPN IV Kebun Sei Silau.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, kepuasan kerja karyawan di PTPN IV Kebun Sei Silau dipengaruhi oleh berbagai

faktor internal organisasi yang perlu dikaji secara empiris. Variasi tingkat motivasi kerja, perbedaan gaya kepemimpinan, serta kualitas komunikasi interpersonal yang belum merata menunjukkan adanya permasalahan yang berpotensi memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan untuk menjawab Pernyataan-Pernyataan penelitian berikut:

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan di PTPN IV Kebun Sei Silau?
2. Apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan di PTPN IV Kebun Sei Silau?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PTPN IV Kebun Sei Silau?
4. Apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PTPN IV Kebun Sei Silau?
5. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PTPN IV Kebun Sei Silau?
6. Apakah gaya kepemimpinan mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PTPN IV Kebun Sei Silau?
7. Apakah gaya kepemimpinan mampu memediasi pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja karyawan di PTPN IV Kebun Sei Silau?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap gaya kepemimpinan di PTPN IV Kebun Sei Silau.
2. Menganalisis pengaruh komunikasi interpersonal terhadap gaya kepemimpinan di PTPN IV Kebun Sei Silau.
3. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PTPN IV Kebun Sei Silau.
4. Menganalisis pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja karyawan di PTPN IV Kebun Sei Silau.
5. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan di PTPN IV Kebun Sei Silau.
6. Menganalisis peran gaya kepemimpinan dalam memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PTPN IV Kebun Sei Silau.
7. Menganalisis peran gaya kepemimpinan dalam memediasi pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja karyawan di PTPN IV Kebun Sei Silau.

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian dan pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan di sektor perkebunan BUMN. Penelitian ini memberikan kontribusi empiris mengenai hubungan motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja dalam satu model penelitian yang terintegrasi. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat

menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji topik serupa, terutama pada konteks organisasi dengan karakteristik kerja padat karya dan berjenjang.

1.6.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen PTPN IV Kebun Sei Silau dalam merumuskan kebijakan pengelolaan SDM yang lebih efektif.
2. Memberikan masukan dalam peningkatan sistem motivasi kerja karyawan agar lebih adil dan merata.
3. Menjadi dasar evaluasi dan perbaikan gaya kepemimpinan yang lebih partisipatif dan mendukung karyawan.
4. Memberikan rekomendasi dalam penguatan komunikasi interpersonal untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis.
5. Mendukung upaya peningkatan kepuasan kerja, kinerja, dan loyalitas karyawan secara berkelanjutan.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kepuasan Kerja

2.1.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan kondisi psikologis yang menggambarkan perasaan positif atau negatif seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja muncul sebagai hasil dari proses evaluasi individu terhadap berbagai pengalaman kerja yang dialaminya. Evaluasi tersebut mencakup penilaian terhadap tugas pekerjaan, lingkungan kerja, hubungan sosial, serta sistem manajemen organisasi. Robbins dan Judge menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan dari evaluasi karakteristik pekerjaan tersebut (Robbins dan Judge, 2018)

Kepuasan kerja juga mencerminkan sikap umum individu terhadap pekerjaannya secara keseluruhan. Sikap ini terbentuk dari akumulasi pengalaman kerja yang dirasakan karyawan dalam jangka waktu tertentu. Karyawan yang merasa puas cenderung memiliki persepsi positif terhadap organisasi dan pekerjaannya. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat memunculkan sikap negatif yang berdampak pada perilaku kerja. Oleh karena itu, kepuasan kerja menjadi indikator penting dalam menilai kualitas pengelolaan sumber daya manusia. Dalam konteks organisasi, kepuasan kerja berperan sebagai faktor penentu keberhasilan jangka panjang (Robbins dan Judge, 2018)

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja

Tujuan kepuasan kerja adalah:

1. Menciptakan kenyamanan dan ketenangan kerja

Kepuasan kerja bertujuan untuk menciptakan rasa nyaman dan aman bagi karyawan dalam menjalankan tugas sehingga mereka dapat bekerja dengan fokus dan tenang.

2. Meningkatkan loyalitas karyawan

Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki komitmen dan loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi.

3. Mengurangi perilaku kerja negatif

tingkat kepuasan kerja yang baik dapat menekan munculnya perilaku kerja negatif seperti absensi tinggi, konflik kerja, dan keinginan untuk keluar dari organisasi.

Manfaat kepuasan kerja bagi organisasi adalah meningkatnya kinerja karyawan dan terciptanya stabilitas organisasi. Kepuasan kerja juga berkontribusi dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif dan harmonis. Selain itu, organisasi dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki tingkat turnover yang lebih rendah. Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi elemen penting dalam mendukung efektivitas dan keberlanjutan organisasi (Robbins dan Judge, 2018).

2.1.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor kepuasan kerja meliputi:

1. Pekerjaan itu sendiri

Karakteristik pekerjaan, seperti variasi tugas, tingkat tantangan, dan makna pekerjaan, memengaruhi sejauh mana karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya.

2. Gaji dan imbalan

Tingkat kepuasan terhadap gaji dan imbalan dipengaruhi oleh persepsi keadilan, kelayakan, dan kesesuaian dengan beban kerja yang diterima.

3. Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan pimpinan berperan dalam menciptakan rasa dihargai, keadilan, dan dukungan yang dirasakan oleh karyawan.

Hubungan kerja

Hubungan kerja yang harmonis dengan atasan maupun rekan kerja dapat meningkatkan kenyamanan dan kepuasan kerja karyawan.

4. Lingkungan kerja

Kondisi lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung aktivitas kerja turut memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.

Faktor-faktor tersebut saling berkaitan dan secara bersama-sama membentuk persepsi karyawan terhadap kepuasan kerja dalam organisasi.

2.1.1.4 Indikator Kepuasan Kerja

Adapun indikator kepuasan kerja menurut (Mangkunegara, 2021) diantaranya:

1. Pekerjaan itu sendiri, kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan dan minat karyawan.
2. Gaji atau upah, imbalan finansial yang diterima karyawan dari perusahaan.

3. Kesempatan promosi, peluang karyawan untuk memperoleh peningkatan jabatan.
4. Supervisi, kualitas pengawasan atau bimbingan dari atasan.
5. Hubungan kerja, hubungan yang harmonis antara karyawan dengan rekan kerja. (Aulia, 2023).

Menurut (Tupty, 2022) indikator kepuasan kerja yaitu:

1. Kepuasan terhadap pekerjaan, perasaan senang terhadap tugas yang dikerjakan.
2. Kepuasan terhadap rekan kerja, hubungan yang baik dengan sesama karyawan.
3. Kepuasan terhadap atasan, penilaian karyawan terhadap kepemimpinan atasan.
4. Kepuasan terhadap sistem organisasi, kepuasan terhadap kebijakan dan aturan perusahaan.
5. Kepuasan terhadap kondisi kerja, kenyamanan lingkungan kerja yang dirasakan karyawan.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tersebut, indikator kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada konsep yang dikemukakan oleh (Mangkunegara, 2021), yang meliputi pekerjaan itu sendiri, gaji atau upah, kesempatan promosi, supervisi, serta hubungan kerja. Pemilihan indikator tersebut disesuaikan dengan tujuan penelitian dan digunakan sebagai dasar dalam penyusunan instrumen penelitian untuk mengukur tingkat kepuasan kerja karyawan.

2.1.2 Gaya Kepemimpinan

2.1.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku, sikap, dan tindakan yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, serta mengendalikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Pola perilaku tersebut tercermin dalam cara pemimpin berkomunikasi, mengambil keputusan, memberikan arahan, dan memperlakukan bawahannya. Kepemimpinan dipandang sebagai suatu proses memengaruhi sekelompok orang agar bersedia bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Northouse menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan proses di mana seorang individu memengaruhi sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang sama (Northouse, 2016)

Dalam konteks organisasi, gaya kepemimpinan memiliki peran strategis dalam membentuk iklim kerja dan perilaku karyawan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan akan memengaruhi persepsi karyawan terhadap keadilan, dukungan, dan kejelasan peran kerja. Pemimpin yang mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi organisasi cenderung menciptakan lingkungan kerja yang positif. Lingkungan kerja yang positif akan mendorong kenyamanan dan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang kurang tepat dapat menimbulkan ketidakpuasan dan konflik kerja. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan sangat menentukan tingkat kepuasan karyawan dalam organisasi (Yukl, 2013)

2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Kepemimpinan

Tujuan kepemimpinan adalah:

1. Mengarahkan dan mengoordinasikan pekerjaan karyawan

Kepemimpinan bertujuan untuk memastikan setiap karyawan memahami tugas, tanggung jawab, dan target kerja yang harus dicapai.

2. Menciptakan kerja sama dan disiplin kerja

Pemimpin berperan dalam membangun kerja sama tim serta menegakkan disiplin kerja agar aktivitas organisasi berjalan secara efektif.

3. Meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan

Kepemimpinan yang baik mampu menciptakan rasa nyaman, dihargai, dan termotivasi sehingga berdampak pada peningkatan kepuasan dan kinerja karyawan.

Manfaat kepemimpinan yang efektif adalah terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan harmonis. Lingkungan kerja yang kondusif memungkinkan karyawan bekerja dengan tenang dan fokus pada tugasnya. Selain itu, kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kepercayaan dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian, kepemimpinan menjadi faktor penting dalam keberhasilan organisasi secara keseluruhan (Yukl, 2013)

2.1.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain:

1. Kepribadian dan karakter pemimpin

Setiap pemimpin memiliki karakter, nilai, dan kepribadian yang berbeda, sehingga memengaruhi cara mereka memimpin dan mengambil keputusan.

2. Budaya dan nilai organisasi

Budaya organisasi menentukan norma dan nilai yang menjadi pedoman perilaku kepemimpinan dalam organisasi.

3. Karakteristik bawahan

Tingkat pendidikan, pengalaman, dan kesiapan kerja bawahan memengaruhi gaya kepemimpinan yang diterapkan.

4. Situasi dan lingkungan kerja

Kondisi lingkungan kerja dan situasi organisasi menuntut pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya agar tetap efektif.

Faktor-faktor tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan bersifat dinamis dan dapat berubah sesuai dengan konteks organisasi (Northouse, 2016)

2.1.2.4 Indikator Gaya Kepemimpinan

Adapun indikator gaya kepemimpinan menurut (Robbins dan Judge, 2021) yaitu:

1. Kemampuan memberikan arahan, pemimpin mampu memberikan petunjuk dan tujuan yang jelas kepada bawahan.
2. Kemampuan memotivasi bawahan, pemimpin mampu mendorong semangat kerja karyawan.
3. Kemampuan mengambil keputusan, pemimpin mampu menentukan keputusan yang tepat dalam organisasi.
4. Kemampuan menjalin hubungan kerja, pemimpin mampu menciptakan hubungan yang harmonis dengan bawahan.
5. Kemampuan memberikan teladan, pemimpin mampu menjadi contoh bagi karyawan dalam bekerja. (Tarmizi, 2022).

Menurut (Mangkunegara, 2021) indikator gaya kepemimpinan yaitu:

1. Komunikasi yang efektif, kemampuan pemimpin menyampaikan informasi secara jelas kepada bawahan.
2. Pengawasan kerja, kemampuan pemimpin dalam mengontrol dan mengevaluasi pekerjaan karyawan.

3. Pemberian motivasi, dorongan yang diberikan pemimpin untuk meningkatkan kinerja bawahan.
4. Pengambilan keputusan, kemampuan pemimpin dalam menentukan kebijakan organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tersebut, indikator gaya kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada konsep yang dikemukakan oleh (Robbins dan Judge, 2021) yang meliputi kemampuan memberikan arahan, kemampuan memotivasi bawahan, kemampuan mengambil keputusan, kemampuan menjalin hubungan kerja, serta kemampuan memberikan teladan. Pemilihan indikator tersebut disesuaikan dengan konteks penelitian dan digunakan sebagai dasar dalam penyusunan instrumen penelitian untuk mengukur persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan pimpinan dalam organisasi.

2.1.3 Motivasi Kerja

2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang menyebabkan seseorang bertindak, berusaha, serta mempertahankan perilaku kerja tertentu untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dorongan internal berkaitan dengan kebutuhan, nilai, dan harapan individu, sedangkan dorongan eksternal berasal dari lingkungan kerja, seperti kebijakan organisasi dan sistem penghargaan. Maslow menjelaskan bahwa motivasi muncul dari pemenuhan kebutuhan manusia yang tersusun secara hierarkis, mulai dari kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, hingga kebutuhan aktualisasi diri (Maslow, 1954) Teori ini menekankan bahwa

individu akan terdorong untuk bekerja secara optimal apabila kebutuhan pada tingkat tertentu telah terpenuhi.

Dalam konteks organisasi, motivasi kerja diartikan sebagai faktor yang menggerakkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku kerja karyawan agar selaras dengan tujuan organisasi. Motivasi berfungsi sebagai penggerak utama yang menentukan intensitas, arah, dan ketekunan karyawan dalam bekerja. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, komitmen, dan kesediaan untuk berkontribusi secara maksimal. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat menyebabkan penurunan kinerja dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, motivasi kerja menjadi aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia (Hasibuan, 2019).

2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Motivasi Kerja

Tujuan motivasi kerja adalah:

1. Mendorong semangat dan gairah kerja karyawan

Motivasi kerja bertujuan untuk membangkitkan semangat dan antusiasme karyawan dalam melaksanakan tugas sehingga mereka bekerja dengan lebih berenergi dan berinisiatif.

2. Meningkatkan produktivitas dan kinerja

Karyawan yang termotivasi akan berusaha mencapai hasil kerja yang optimal, sehingga berdampak langsung pada peningkatan produktivitas dan kinerja organisasi.

3. Menumbuhkan loyalitas dan tanggung jawab kerja

Motivasi kerja yang baik dapat menumbuhkan rasa memiliki, loyalitas, serta tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi.

Manfaat motivasi kerja bagi organisasi antara lain terciptanya kepuasan kerja, stabilitas tenaga kerja, serta efektivitas dalam pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, motivasi kerja yang tinggi dapat mengurangi tingkat absensi dan turnover karyawan. Dengan demikian, motivasi kerja tidak hanya bermanfaat bagi individu, tetapi juga memberikan dampak positif bagi keberlangsungan organisasi secara keseluruhan (Gomes, 2013)

2.1.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain:

1. Kebutuhan individu, baik kebutuhan ekonomi maupun psikologis

Kebutuhan ekonomi berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan hidup, sedangkan kebutuhan psikologis mencakup rasa aman, penghargaan, dan aktualisasi diri.

2. Sistem penghargaan, seperti gaji dan insentif

Sistem penghargaan yang adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan dapat meningkatkan motivasi kerja dan mendorong kinerja yang lebih baik.

3. Lingkungan kerja, termasuk kondisi fisik dan sosial

Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan didukung hubungan sosial yang harmonis akan meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja.

4. Kepemimpinan, yaitu cara atasan memperlakukan bawahan

Gaya kepemimpinan yang mendukung, adil, dan komunikatif dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan secara signifikan.

Faktor-faktor tersebut saling berkaitan dan secara bersama-sama memengaruhi tingkat motivasi kerja karyawan dalam organisasi (Hasibuan, 2019)

2.1.3.4 Indikator Motivasi Kerja

Adapun indikator motivasi kerja menurut (Busro, 2020) diantaranya:

1. Kebutuhan berprestasi, dorongan individu untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik serta menunjukkan kemampuan terbaik dalam pekerjaan.
2. Kebutuhan akan kekuasaan, keinginan untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain serta kemampuan dalam mengarahkan pekerjaan.
3. Kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan untuk menjalin hubungan sosial yang baik dengan rekan kerja maupun atasan. (Yonathan, 2025).

Menurut (Afandi, 2021) indikator motivasi kerja yaitu:

1. Balas jasa, imbalan atau penghargaan yang diterima karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukan.
2. Kondisi kerja, situasi lingkungan kerja yang mendukung kenyamanan serta produktivitas karyawan.
3. Fasilitas kerja, sarana dan prasarana yang disediakan perusahaan untuk menunjang pelaksanaan pekerjaan.
4. Prestasi kerja, pencapaian hasil kerja yang optimal oleh karyawan.
5. Pengakuan dari atasan, bentuk apresiasi yang diberikan pimpinan atas kontribusi karyawan.
6. Pekerjaan itu sendiri, tingkat kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan dan minat individu. (Pradana, 2023).

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tersebut, indikator motivasi kerja yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada konsep yang dikemukakan oleh (Busro, 2020) dan (Afandi, 2021) yang meliputi kebutuhan berprestasi, kebutuhan akan kekuasaan, kebutuhan afiliasi, balas jasa, serta kondisi kerja.

Pemilihan indikator tersebut disesuaikan dengan konteks penelitian serta digunakan sebagai dasar penyusunan instrumen penelitian.

2.1.4 Komunikasi Interpersonal

2.1.4.1 Pengertian Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal merupakan proses pertukaran informasi antara dua orang atau lebih secara langsung yang memungkinkan terjadinya umpan balik secara langsung (Devito, 2016). Proses komunikasi ini melibatkan penyampaian pesan, pemahaman makna pesan, serta respon dari pihak yang terlibat dalam komunikasi. Melalui komunikasi interpersonal, individu dapat menyampaikan ide, perasaan, maupun informasi yang berkaitan dengan pekerjaan sehingga tercipta pemahaman yang sama antara pihak-pihak yang berinteraksi.

Dalam konteks organisasi, komunikasi interpersonal memiliki peran yang sangat penting dalam membangun hubungan kerja yang efektif. Komunikasi yang baik dapat membantu memperlancar penyampaian informasi, mengurangi kesalahpahaman dalam pekerjaan, serta meningkatkan koordinasi antara atasan dan bawahan maupun antar rekan kerja. Selain itu, komunikasi interpersonal juga dapat menciptakan suasana kerja yang lebih terbuka, sehingga karyawan merasa lebih nyaman dalam menyampaikan pendapat, saran, maupun permasalahan yang berkaitan dengan pekerjaan.

Komunikasi interpersonal yang efektif juga dapat memperkuat kerja sama tim dan meningkatkan kepercayaan antar anggota organisasi. Ketika komunikasi berlangsung secara jelas, terbuka, dan saling menghargai, hubungan kerja yang harmonis akan lebih mudah terbentuk. Kondisi ini akan berdampak pada peningkatan kinerja individu maupun kinerja organisasi secara keseluruhan.

Penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan efektivitas kerja karyawan (Enda dan Parashakti, 2025). Komunikasi yang terjalin dengan baik memungkinkan karyawan memperoleh informasi yang jelas mengenai tugas dan tanggung jawabnya, sehingga mereka dapat bekerja dengan lebih terarah dan produktif. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan pola komunikasi interpersonal yang efektif agar tercipta lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

2.1.4.2 Tujuan Dan Manfaat Komunikasi Interpersonal

Tujuan komunikasi interpersonal dalam organisasi adalah untuk memperlancar proses penyampaian informasi, meningkatkan koordinasi kerja, serta membangun hubungan kerja yang harmonis antara individu dalam organisasi. Melalui komunikasi interpersonal yang efektif, setiap anggota organisasi dapat memahami tugas dan tanggung jawabnya dengan lebih jelas sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan secara lebih terarah dan efisien. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa komunikasi dalam organisasi memiliki peran penting dalam penyampaian informasi kerja sehingga mampu mendukung terciptanya kepuasan kerja karyawan (Agus et al., 2024).

Selain itu, komunikasi interpersonal juga berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang terbuka dan saling mendukung. Komunikasi yang baik memungkinkan karyawan menyampaikan ide, saran, maupun permasalahan yang berkaitan dengan pekerjaan secara konstruktif. Kondisi tersebut dapat memperkuat kerja sama tim serta meningkatkan kepercayaan antara pimpinan dan bawahan. Dalam penelitian mengenai komunikasi organisasi dijelaskan bahwa

komunikasi internal yang berjalan dengan baik dapat meningkatkan kerja sama serta membantu karyawan memahami tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi (Yoyok et al., 2024).

Dengan demikian, komunikasi interpersonal yang efektif tidak hanya memperlancar proses kerja, tetapi juga membantu menciptakan hubungan kerja yang positif sehingga dapat mendukung terciptanya kepuasan kerja karyawan dalam organisasi. Oleh karena itu, komunikasi interpersonal menjadi salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan oleh organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja serta kesejahteraan karyawan (Yoyok et al., 2024).

2.1.4.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi Interpersonal

Beberapa faktor yang memengaruhi komunikasi interpersonal dalam lingkungan organisasi dapat dilihat dari kualitas interaksi antar individu dalam menyampaikan dan menerima informasi. Faktor-faktor ini berperan dalam menentukan apakah proses komunikasi dapat berjalan secara efektif atau justru menimbulkan kesalahpahaman dalam pekerjaan. Adapun beberapa faktor tersebut antara lain sebagai berikut.

1. Keterbukaan komunikasi

Karyawan merasa bebas menyampaikan pendapat, ide, maupun informasi yang berkaitan dengan pekerjaan tanpa adanya rasa takut atau tekanan.

2. Kepercayaan antar individu

Kepercayaan menjadi dasar komunikasi yang efektif karena individu merasa yakin terhadap informasi yang disampaikan oleh rekan kerja maupun atasan.

3. Kejelasan informasi

Informasi yang disampaikan secara jelas dan mudah dipahami dapat mengurangi kesalah pahaman dalam pelaksanaan pekerjaan.

Penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Yoyok et al., 2024). Komunikasi yang berjalan dengan baik dapat menciptakan hubungan kerja yang lebih positif dan mendukung kenyamanan karyawan dalam bekerja.

2.1.4.4 Indikator Komunikasi Interpersonal

Adapun indikator komunikasi interpersonal menurut (Siregar dan Hermawan, 2023) diantaranya:

1. Keterbukaan, kesediaan individu untuk menerima masukan dan berbagi informasi dengan orang lain.
2. Empati, kemampuan memahami perasaan dan sudut pandang orang lain dalam proses komunikasi.
3. Sikap mendukung, adanya dukungan dan dorongan positif dalam interaksi komunikasi.
4. Sikap positif, pandangan yang baik terhadap diri sendiri maupun orang lain dalam komunikasi.
5. Kemampuan menyampaikan gagasan, kemampuan menyampaikan ide atau pendapat secara jelas kepada orang lain.
6. Kemampuan memahami pesan, kemampuan menginterpretasikan informasi yang disampaikan oleh pihak lain secara tepat.

Menurut (Nurasiah dan Zulkhairi, 2021) indikator komunikasi interpersonal yaitu:

1. Keterbukaan (*openness*), kesediaan individu untuk berbagi informasi secara jujur.
2. Empati (*empathy*), kemampuan merasakan dan memahami kondisi orang lain.
3. Dukungan (*supportiveness*), sikap yang menunjukkan dorongan positif dalam komunikasi.
4. Sikap positif (*positiveness*), pandangan positif terhadap lawan bicara.
5. Kesamaan (*equality*), adanya kesetaraan dalam hubungan komunikasi.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tersebut, indikator komunikasi interpersonal yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada konsep yang dikemukakan oleh (Nurasiah dan Zulkhairi, 2021), yang meliputi keterbukaan (*openness*), empati (*empathy*), dukungan (*supportiveness*), sikap positif (*positiveness*), serta kesamaan (*equality*). Pemilihan indikator tersebut disesuaikan dengan konteks penelitian dan digunakan sebagai dasar dalam penyusunan instrumen penelitian untuk mengukur kualitas komunikasi interpersonal antara karyawan dengan pimpinan maupun antar rekan kerja dalam organisasi.

2.2 Kerangka Berpikir Konseptual

2.2.1 Konseptual Penelitian

Penelitian ini didasarkan pada perspektif manajemen sumber daya manusia yang memandang kepuasan kerja sebagai hasil dari interaksi berbagai faktor yang terdapat dalam lingkungan organisasi. Kepuasan kerja tidak terbentuk secara spontan, tetapi merupakan hasil dari proses evaluasi individu terhadap

pengalaman kerja yang mereka rasakan. Pengalaman kerja tersebut dipengaruhi oleh berbagai aspek organisasi, seperti motivasi kerja, gaya kepemimpinan, serta komunikasi interpersonal yang terjadi dalam lingkungan kerja. Oleh karena itu, ketiga faktor tersebut dipandang memiliki peran penting dalam membentuk tingkat kepuasan kerja karyawan.

Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan sikap kerja yang positif serta memiliki keterlibatan yang lebih besar terhadap pekerjaannya. Kondisi tersebut dapat mendorong munculnya rasa puas terhadap pekerjaan yang dijalani. Selain itu, motivasi kerja juga dapat memengaruhi bagaimana seorang pemimpin menjalankan perannya dalam organisasi, karena tingkat motivasi karyawan dapat memengaruhi dinamika hubungan antara pimpinan dan bawahan dalam proses kerja. (Permadi et al., 2022)

Komunikasi interpersonal juga memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Komunikasi yang terbuka, jelas, dan saling mendukung memungkinkan terjadinya pertukaran informasi yang efektif antara pimpinan dan karyawan maupun antar rekan kerja. Komunikasi interpersonal yang baik dapat memperkuat hubungan kerja, meningkatkan rasa saling percaya, serta mempermudah penyelesaian masalah dalam organisasi. Kondisi tersebut tidak hanya berpengaruh terhadap kenyamanan kerja karyawan, tetapi juga dapat memengaruhi bagaimana gaya kepemimpinan dijalankan dalam organisasi. (Rahayu et al., 2023)

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam mengarahkan, memengaruhi, serta mengoordinasikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang partisipatif, komunikatif, dan memberikan dukungan kepada bawahan dapat menciptakan iklim kerja yang lebih positif dan kondusif. Lingkungan kerja yang kondusif akan meningkatkan rasa dihargai, kenyamanan kerja, serta persepsi keadilan yang dirasakan karyawan, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja. (Tjahjadi, 2023)

Berdasarkan landasan teori tersebut, penelitian ini memposisikan motivasi kerja dan komunikasi interpersonal sebagai variabel independen, gaya kepemimpinan sebagai variabel mediasi, serta kepuasan kerja sebagai variabel dependen. Dalam model penelitian ini, motivasi kerja dan komunikasi interpersonal tidak hanya memengaruhi kepuasan kerja secara langsung, tetapi juga memengaruhi kepuasan kerja secara tidak langsung melalui gaya kepemimpinan sebagai variabel perantara. Dengan demikian, gaya kepemimpinan berperan sebagai mekanisme yang menjelaskan bagaimana motivasi kerja dan komunikasi interpersonal dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.

2.2.2 Hubungan Antar Variabel dalam Kerangka Konseptual

Hubungan antar variabel dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja

Semakin tinggi motivasi kerja karyawan, semakin besar kemungkinan karyawan merasakan kepuasan kerja karena kebutuhan dan harapan kerjanya terpenuhi.

2. Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja

Gaya kepemimpinan yang adil, partisipatif, dan suportif akan menciptakan iklim kerja yang positif dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

3. Komunikasi Interpersonal Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja

Komunikasi interpersonal yang efektif meningkatkan kejelasan informasi dan kualitas hubungan kerja, sehingga berdampak positif terhadap kepuasan kerja.

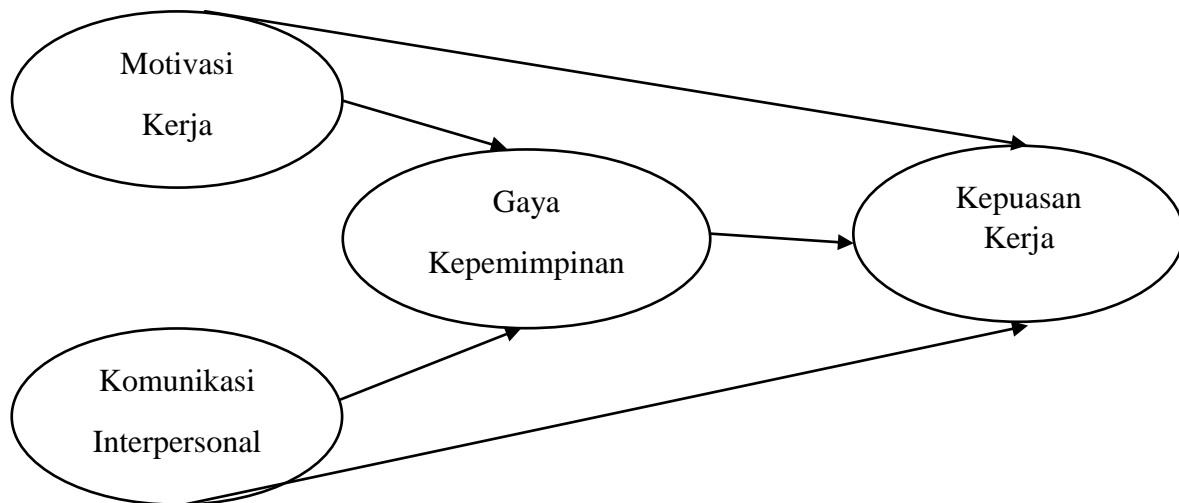
4. Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Gaya Kepemimpinan

Motivasi kerja yang dimiliki karyawan dapat memengaruhi dinamika hubungan kerja antara pimpinan dan bawahan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung lebih aktif dalam berinteraksi dengan pimpinan, sehingga dapat memengaruhi bagaimana gaya kepemimpinan dijalankan dalam proses kerja.

5. Komunikasi Interpersonal Berpengaruh Terhadap Gaya Kepemimpinan

Komunikasi interpersonal yang baik antara pimpinan dan karyawan akan menciptakan hubungan kerja yang lebih terbuka dan saling mendukung. Komunikasi yang efektif dapat membantu pimpinan dalam memahami kebutuhan karyawan serta menyesuaikan gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi.

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



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian ini menggambarkan hubungan antara motivasi kerja dan komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja karyawan, baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui gaya kepemimpinan sebagai variabel mediasi. Model ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individu seperti motivasi kerja dan kualitas komunikasi interpersonal dalam organisasi, tetapi juga dipengaruhi oleh bagaimana gaya kepemimpinan dijalankan oleh pimpinan dalam mengelola karyawan.

Dalam kerangka konseptual ini, motivasi kerja dan komunikasi interpersonal diposisikan sebagai variabel eksogen, gaya kepemimpinan sebagai variabel intervening (mediasi), dan kepuasan kerja sebagai variabel endogen. Dengan demikian, gaya kepemimpinan berperan sebagai mekanisme yang menjelaskan bagaimana motivasi kerja dan komunikasi interpersonal dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang kebenarannya masih harus dibuktikan melalui pengujian empiris. Hipotesis disusun berdasarkan kajian teori, hasil penelitian terdahulu, serta kerangka konseptual yang telah dirumuskan. Berdasarkan batasan masalah, rumusan masalah, dan kerangka konseptual penelitian, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Motivasi kerja berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan pada PTPN IV Kebun Sei Silau.
2. Komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan pada PTPN IV Kebun Sei Silau.
3. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan pada PTPN IV Kebun Sei Silau.
4. Motivasi kerja berpengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan pada PTPN IV Kebun Sei Silau.
5. Komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan pada PTPN IV Kebun Sei Silau.
6. Gaya kepemimpinan memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja karyawan pada PTPN IV Kebun Sei Silau.
7. Gaya kepemimpinan memediasi pengaruh komunikasi interpersonal terhadap Kepuasan kerja karyawan pada PTPN IV Kebun Sei Silau

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini melibatkan empat variabel penelitian, yaitu motivasi kerja (X1) dan komunikasi interpersonal (X3) sebagai variabel independen, gaya kepemimpinan (X2) sebagai variabel mediasi, serta kepuasan kerja (Y) sebagai variabel dependen. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui gaya kepemimpinan pada PTPN IV Kebun Sei Silau.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal. Penelitian asosiatif kausal merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dan pengaruh sebab-akibat antara dua variabel atau lebih. Pendekatan ini tepat digunakan ketika penelitian berfokus pada pengujian pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara empiris. Penggunaan pendekatan kuantitatif asosiatif dalam penelitian manajemen sumber daya manusia telah banyak diterapkan dalam jurnal nasional Indonesia, khususnya untuk menguji pengaruh motivasi, kepemimpinan, dan komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan (Agus et al., 2024; Yosepha et al., 2024).

Penelitian ini menggunakan metode survei, dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarakan kepada responden. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis menggunakan analisis statistik kuantitatif untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Pendekatan kuantitatif memiliki keunggulan

dalam merangkum kondisi variabel penelitian secara objektif serta menjelaskan pengaruh antar variabel secara sistematis melalui data numerik. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan bukti empiris yang valid dan reliabel terkait faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan (Agus et al., 2024; Yosepha et al., 2024).

3.2 Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan penjabaran konsep variabel penelitian ke dalam bentuk yang dapat diukur secara empiris. Definisi operasional bertujuan untuk memperjelas batasan setiap variabel yang diteliti sehingga memudahkan proses pengumpulan data, pengukuran, serta analisis statistik. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari variabel independen dan variabel dependen, yang dijelaskan sebagai berikut.

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi	Indikator	No item pernyataan
1	Motivasi Kerja (X1)	Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang menyebabkan seseorang bertindak, berusaha, dan mempertahankan perilaku kerja untuk mencapai tujuan tertentu dalam organisasi. Motivasi kerja mencerminkan tingkat semangat, keinginan berprestasi, serta keterlibatan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.	1. Kebutuhan berprestasi 2. Kebutuhan akan kekuasaan 3. Kebutuhan afiliasi 4. Balas jasa 5. Kondisi kerja (Busro, 2020; Afandi, 2021)	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10

2	Gaya Kepemimpinan (X2)	Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan mengendalikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan mencerminkan bagaimana pimpinan memberikan arahan, memotivasi, dan membangun hubungan kerja dengan karyawan.	1. Kemampuan memberikan arahan 2. Kemampuan memotivasi bawahan 3. Kemampuan mengambil keputusan 4. Kemampuan menjalin hubungan kerja 5. Kemampuan memberikan teladan (Robbins dan Judge, 2021)	11,12 13,14 15,16 17,18 19,20
3	Komunikasi Interpersonal (X3)	Komunikasi interpersonal merupakan proses pertukaran informasi secara langsung antara dua orang atau lebih yang memungkinkan terjadinya umpan balik sehingga tercipta pemahaman bersama dalam hubungan kerja organisasi.	1. Keterbukaan 2. Empati 3. Dukungan 4. Sikap positif 5. Kesamaan (Nurasiah dan Zulkhairi, 2021)	21,22 23,24 25,26 27,28 29,30
4	Kepuasan Kerja (Y)	Kepuasan kerja merupakan perasaan positif atau negatif yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya sebagai hasil evaluasi terhadap pengalaman kerja yang mereka alami dalam organisasi.	1. Pekerjaan itu sendiri 2. Gaji atau upah 3. Kesempatan promosi 4. Supervisi 5. Hubungan kerja (Mangkunegara, 2021)	31,32 33,34 35,36 37,38 39,40

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian merupakan lokasi atau objek di mana penelitian dilaksanakan untuk memperoleh data yang relevan dengan tujuan penelitian.

Penelitian ini dilakukan di PTPN IV Regional I Kebun Sei Silau yang beralamat di Desa Sei Silau Barat, Kecamatan Setia Janji, Kabupaten Asahan. Pemilihan lokasi penelitian ini didasarkan pada kesesuaian objek penelitian dengan permasalahan yang dikaji, yaitu terkait motivasi kerja, gaya kepemimpinan, komunikasi interpersonal, dan kepuasan kerja karyawan

3.3.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan melalui beberapa tahapan yang disesuaikan dengan kondisi dan proses akademik yang sedang berjalan. Tahap awal penelitian dimulai dengan pengajuan judul yang dilakukan pada tanggal 2 Juli 2025, sebagai langkah awal untuk memperoleh persetujuan topik penelitian. Setelah pengajuan judul, peneliti belum melaksanakan kegiatan bimbingan maupun seminar tugas akhir.

Tahap selanjutnya adalah penelitian pra-riset yang dilaksanakan pada bulan Januari 2026, dengan tujuan untuk memperoleh gambaran awal mengenai kondisi objek penelitian, mengidentifikasi permasalahan yang relevan, serta mengumpulkan data pendukung yang diperlukan. Hasil pra-riset ini digunakan sebagai dasar dalam memperkuat latar belakang dan perumusan masalah penelitian.

Setelah kegiatan pra-riset selesai dilaksanakan, peneliti melanjutkan dengan penyusunan tugas akhir penelitian yang disusun berdasarkan temuan dan data awal dari pra-riset tersebut. Penyusunan tugas akhir dilakukan secara bertahap dan berlanjut hingga seluruh komponen tugas akhir penelitian dapat diselesaikan secara sistematis. Dengan demikian, waktu penelitian dimulai sejak pengajuan judul pada 2 Juli 2025 dan berlanjut hingga tahap penyusunan tugas

akhir serta pelaksanaan penelitian yang dilakukan mulai Januari 2026 sampai dengan selesai, sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan penelitian. Adapun rincian skedul rencana penelitian sebagai berikut :

No	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																			
		Januari 2026				Februari 2026				Maret 2026				April 2026				Mei 2026			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Persiapan																				
	a. Observasi	■																			
	b. Identifikasi Masalah		■	■																	
	c. Pengajuan Judul				■	■	■														
	d. Penyusunan Tugas akhir						■	■	■												
2	Pelaksanaan								■												
	a. Bimbingan Tugas akhir									■											
	b. Seminar Tugas akhir										■										
	c. Revisi Tugas akhir											■									
3	Penyusunan Tugas akhir												■								
	a. Penyebaran Angket													■							
	b. Pengumpulan Data														■						
	c. Penyusunan Skripsi															■					
	d. Sidang Skripsi																■				

Tabel 3.2 Skedul Rencana Penelitian

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PTPN IV Kebun Sei Silau yang berjumlah 154 orang, berdasarkan data karyawan internal

perusahaan. Seluruh karyawan dijadikan sebagai populasi karena memiliki karakteristik yang relevan dengan variabel yang diteliti, yaitu motivasi kerja, gaya kepemimpinan, komunikasi interpersonal, dan kepuasan kerja. Dengan melibatkan seluruh karyawan sebagai populasi, penelitian ini diharapkan mampu menggambarkan kondisi empiris yang sebenarnya terkait faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan.

3.4.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang digunakan untuk mewakili karakteristik populasi dalam suatu penelitian sehingga hasil penelitian dapat menggambarkan kondisi yang sebenarnya. Dalam penelitian kuantitatif, penentuan sampel yang tepat menjadi faktor penting agar hubungan antar variabel dapat dianalisis secara empiris dan menghasilkan kesimpulan yang valid serta dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Pemilihan teknik sampling harus disesuaikan dengan tujuan penelitian dan kondisi populasi yang diteliti agar hasil penelitian tidak menimbulkan bias (Sugiyono, 2018).

Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan aktif PTPN IV Kebun Sei Silau yang berjumlah 154 orang. Karyawan tersebut mencakup berbagai unit kerja, baik karyawan bagian operasional maupun karyawan bagian kantor, seperti bagian sumber daya manusia (SDM), bagian keuangan, administrasi, dan unit kerja pendukung lainnya. Pemilihan seluruh karyawan aktif sebagai sampel didasarkan pada pertimbangan bahwa setiap karyawan memiliki pengalaman kerja, interaksi dengan pimpinan, serta pola komunikasi yang berbeda, sehingga relevan untuk mengkaji motivasi kerja, komunikasi interpersonal, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja karyawan secara

menyeluruh. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut memiliki keterkaitan yang erat dalam membentuk sikap dan kepuasan kerja karyawan di lingkungan organisasi (Yosepha et al., 2024).

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *sampling jenuh* (total sampling), yaitu teknik penentuan sampel dengan menjadikan seluruh anggota populasi sebagai responden penelitian. Teknik ini digunakan karena jumlah populasi relatif terjangkau dan memungkinkan peneliti memperoleh gambaran kondisi kepuasan kerja karyawan secara komprehensif tanpa harus melakukan pemilihan sebagian sampel. Penggunaan *sampling jenuh* juga dinilai efektif untuk penelitian organisasi yang bertujuan memahami kondisi internal secara menyeluruh (Sugiyono, 2018).

Selain itu, penelitian-penelitian empiris di Indonesia menunjukkan bahwa penggunaan seluruh populasi sebagai sampel banyak diterapkan pada kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya ketika peneliti ingin menilai persepsi karyawan terkait kepemimpinan, komunikasi interpersonal, dan motivasi kerja. Pendekatan ini dinilai mampu meningkatkan akurasi temuan penelitian dan memperkuat generalisasi hasil pada konteks organisasi yang diteliti (Neto et al., 2026).

Penggunaan seluruh karyawan aktif sebagai sampel juga relevan dengan pendekatan *Structural Equation Modeling Partial Least Squares (SEM-PLS)* yang digunakan dalam penelitian ini. SEM-PLS tidak mensyaratkan ukuran sampel yang sangat besar dan dapat digunakan secara efektif pada penelitian dengan jumlah responden menengah, selama model bersifat prediktif dan berfokus pada pengujian hubungan antar konstruk. Oleh karena itu, jumlah sampel sebanyak 154

karyawan dinilai memadai untuk menguji pengaruh motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja karyawan secara empiris (Fauzi dan Deswarta, 2024).

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode survei, yaitu dengan menyebarkan kuesioner kepada responden yang telah ditetapkan sebagai sampel penelitian. Kuesioner digunakan sebagai instrumen utama karena mampu mengumpulkan data secara langsung dari responden dalam jumlah yang relatif besar serta sesuai dengan pendekatan penelitian kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2018), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat Pernyataan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui pengisian kuesioner oleh karyawan PTPN IV Kebun Sei Silau. Kuesioner yang digunakan bersifat tertutup, artinya responden hanya perlu memilih jawaban yang telah disediakan sesuai dengan kondisi atau persepsi yang mereka rasakan. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan yang relevan dengan penelitian, seperti data jumlah karyawan, struktur organisasi, serta dokumen pendukung lainnya yang berkaitan dengan objek penelitian.

Pengukuran jawaban responden dalam kuesioner penelitian ini menggunakan skala Likert, yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang terhadap suatu fenomena sosial. Skala Likert dirancang untuk mengukur tingkat persetujuan responden

terhadap pernyataan yang diberikan, mulai dari sikap yang sangat positif hingga sangat negatif (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini, responden diminta untuk memberikan jawaban dengan cara memberi tanda centang (✓) atau melingkari salah satu pilihan jawaban yang paling sesuai dengan kondisi mereka.

Adapun kategori dan skor penilaian skala Likert yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 3.3 Instrumen Skala Likert

Keterangan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Cukup Setuju (CS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Skala Likert lima poin dipilih karena mampu memberikan variasi jawaban yang cukup untuk menggambarkan tingkat persetujuan responden secara lebih akurat dan memudahkan proses pengolahan data secara statistik. Data yang diperoleh melalui kuesioner selanjutnya akan diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum dilakukan analisis lebih lanjut, sehingga data yang digunakan benar-benar layak dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah (Creswell, 2018).

3.6 Teknik Analisis Data

3.6.1 Analisis Data Kuantitatif

Teknik analisis yang diterapkan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif, yaitu pengolahan data penelitian yang dilakukan dengan memanfaatkan metode statistik. Pendekatan ini digunakan untuk mengolah data

dalam bentuk angka guna memperoleh gambaran empiris mengenai variabel yang diteliti, serta sebagai dasar dalam pengambilan kesimpulan berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan.

3.6.2 Analisis Data Menggunakan Partial Least Square (PLS)

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling Partial Least Squares (SEM-PLS)*. SEM-PLS merupakan teknik analisis multivariat yang digunakan untuk menguji hubungan kausal antar variabel laten, baik hubungan antara indikator dengan konstruk (model pengukuran) maupun hubungan antar konstruk (model struktural). SEM-PLS dipilih karena sesuai dengan penelitian kuantitatif yang bertujuan menguji pengaruh beberapa variabel independen terhadap variabel dependen, serta tidak menuntut asumsi normalitas data yang ketat dan dapat digunakan pada ukuran sampel relatif sedang (Hair et al., 2019; Kline, 2016).

Tahap pertama dalam analisis SEM-PLS adalah evaluasi model pengukuran (*outer model*), yang bertujuan untuk menilai validitas dan reliabilitas instrumen penelitian. Uji validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai *loading factor* setiap indikator terhadap konstraknya, dengan kriteria nilai *loading factor* $\geq 0,70$. Selain itu, validitas konvergen juga dievaluasi melalui nilai Average Variance Extracted (AVE), dengan ketentuan $AVE \geq 0,50$. Selanjutnya, validitas diskriminan diuji dengan membandingkan nilai akar kuadrat AVE dengan korelasi antar konstruk atau menggunakan kriteria *cross loading*. Instrumen dinyatakan memenuhi validitas diskriminan apabila setiap konstruk memiliki nilai akar AVE yang lebih besar dibandingkan korelasinya dengan konstruk lain (Hair et al., 2019).

Uji reliabilitas konstruk dalam SEM-PLS dilakukan dengan menggunakan nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha. Konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha $\geq 0,70$. Pengujian reliabilitas ini bertujuan untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian mampu mengukur konstruk secara konsisten dan stabil (Byrne, 2016; Hair et al., 2019).

Tahap kedua adalah evaluasi model struktural (inner model), yang bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel laten sesuai dengan hipotesis penelitian. Evaluasi inner model dilakukan dengan melihat nilai R-square (R^2) untuk mengetahui besarnya variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen. Selain itu, pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai path coefficient, t-statistic, dan p-value yang diperoleh melalui prosedur *bootstrapping*. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai t-statistic $> 1,96$ dan nilai p-value $< 0,05$ pada tingkat signifikansi 5% (Hair et al., 2019).

Seluruh proses analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak SmartPLS, karena perangkat lunak tersebut dirancang khusus untuk analisis SEM-PLS dan mampu mengolah data secara akurat dan efisien. Untuk memastikan keakuratan dan keterpercayaan hasil analisis, penelitian ini menggunakan tahapan analisis yang sistematis, instrumen yang telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, serta interpretasi hasil yang didasarkan pada teori dan temuan empiris yang relevan. Dengan demikian, hasil analisis SEM-PLS diharapkan mampu memberikan jawaban yang objektif dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah terhadap tujuan dan hipotesis penelitian.

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis melakukan pengolahan data dalam bentuk angket yang diberikan kepada 154 responden. Pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala Likert.

4.1.1 Identitas Responden

Untuk mengetahui identitas responden yang diteliti, maka dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 4.1 Distribusi Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	152	98,7%
2	Perempuan	2	1,9%
Jumlah		154	100 %

Sumber : Data Primer Diolah (2026)

Dari tabel di atas diketahui bahwa sebagian besar responden adalah laki-laki sebanyak 152 orang (98,7%), sedangkan perempuan sebanyak 2 orang (1,9%). Hal ini menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh laki-laki.

Tabel 4.2 Distribusi Usia

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	< 25 tahun	0	0%
2	25-34 tahun	19	12,3%
3	35-44 tahun	91	61%
4	45-54 tahun	43	27,9%

5	≥ 55 tahun	1	0,6%
Jumlah		154	100 %

Sumber : Data Primer Diolah (2026)

Dari tabel di atas diketahui bahwa sebagian besar responden berusia 35-44 tahun sebanyak 91 orang (61%). Kemudian diikuti usia 45-54 tahun sebanyak 43 orang (27,9%), usia 25-34 tahun sebanyak 19 orang (12,3%), dan usia ≥55 tahun sebanyak 1 orang (0,6%). Tidak terdapat responden dengan usia <25 tahun.

Tabel 4.3 Distribusi Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1	SMA/SMK	112	73,4%
2	D3	5	3,2%
3	S1	30	19,5%
4	S2	1	0,6%
5	SD	3	1,9%
6	SLTP	1	0,6%
7	SMP	2	1,3%
Jumlah		154	100 %

Sumber : Data Primer Diolah (2026)

Dari tabel di atas diketahui bahwa sebagian besar responden berpendidikan SMA/SMK sebanyak 112 orang (73,4%). Kemudian diikuti S1 sebanyak 30 orang (19,5%), D3 sebanyak 5 orang (3,2%), SD sebanyak 3 orang (1,9%), SMP sebanyak 2 orang (1,3%), serta S2 dan SLTP masing-masing sebanyak 1 orang (0,6%). Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan SMA/SMK.

Tabel 4.4 Distribusi Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase (%)
1	< 1 tahun	3	1,9%
2	1-3 tahun	3	1,9%
3	4-6 tahun	3	1,9%
4	7-10 tahun	15	9,7%
5	> 10 tahun	130	84,4%
Jumlah		154	100 %

Sumber : Data Primer Diolah (2026)

Dari tabel di atas diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki lama bekerja lebih dari 10 tahun sebanyak 130 orang (84,4%). Kemudian diikuti oleh responden dengan lama bekerja 7-10 tahun sebanyak 15 orang (9,7%). Sementara itu, responden dengan lama bekerja kurang dari 1 tahun, 1-3 tahun, dan 4-6 tahun masing-masing sebanyak 3 orang (1,9%). Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki pengalaman kerja yang cukup lama.

4.1.2 Jawaban Angket Responden

1. Distribusi Jawaban Motivasi Kerja

Tabel 4.5 Distribusi Motivasi Kerja (X1)

No	Indikator Motivasi Kerja	SS (%)	S (%)	CS (%)	TS (%)	STS (%)
1	Saya selalu berusaha mencapai hasil kerja yang lebih baik dari sebelumnya	8.44	55.19	28.57	6.49	1.30
2	Saya merasa terdorong untuk meningkatkan prestasi kerja saya di perusahaan	9.09	53.25	29.87	6.49	1.30
3	Saya merasa senang ketika diberikan tanggung jawab yang lebih besar dalam pekerjaan	7.79	51.95	31.82	6.49	1.95
4	Saya ingin memiliki peran yang lebih besar dalam mempengaruhi keputusan pekerjaan	8.44	52.60	30.52	6.49	1.95

5	Saya merasa nyaman bekerja sama dengan rekan kerja di perusahaan ini	7.79	50.65	32.47	6.49	2.60
6	Saya berusaha menjaga hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja	10.39	54.55	28.57	5.19	1.30
7	Gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan	7.14	51.30	32.47	7.14	1.95
8	Sistem penghargaan di perusahaan membuat saya lebih termotivasi untuk bekerja	9.74	56.49	27.92	4.55	1.30
9	Lingkungan kerja di perusahaan ini membuat saya nyaman dalam bekerja	8.44	55.84	28.57	5.84	1.30
10	Kondisi tempat kerja mendukung saya untuk bekerja dengan baik	7.79	54.55	29.87	6.49	1.30

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner (2026)

Data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pernyataan mengenai usaha mencapai hasil kerja yang lebih baik menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebesar 55,19%, diikuti cukup setuju sebesar 28,57%, dan sangat setuju sebesar 8,44%.
2. Pernyataan mengenai dorongan meningkatkan prestasi kerja menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebesar 53,25%, diikuti cukup setuju sebesar 29,87%, dan sangat setuju sebesar 9,09%.
3. Pernyataan mengenai kesenangan menerima tanggung jawab lebih besar menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebesar 51,95%, diikuti cukup setuju sebesar 31,82%, dan sangat setuju sebesar 7,79%.
4. Pernyataan mengenai keinginan mempengaruhi keputusan pekerjaan menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebesar 52,60%, diikuti cukup setuju sebesar 30,52%, dan sangat setuju sebesar 8,44%.

5. Pernyataan mengenai kenyamanan bekerja sama menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebesar 50,65%, diikuti cukup setuju sebesar 32,47%, dan sangat setuju sebesar 7,79%.
6. Pernyataan mengenai menjaga hubungan kerja menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebesar 54,55%, diikuti cukup setuju sebesar 28,57%, dan sangat setuju sebesar 10,39%.
7. Pernyataan mengenai kesesuaian gaji menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebesar 51,30%, diikuti cukup setuju sebesar 32,47%, dan sangat setuju sebesar 7,14%.
8. Pernyataan mengenai sistem penghargaan menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebesar 56,49%, diikuti cukup setuju sebesar 27,92%, dan sangat setuju sebesar 9,74%.
9. Pernyataan mengenai kenyamanan lingkungan kerja menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebesar 55,84%, diikuti cukup setuju sebesar 28,57%, dan sangat setuju sebesar 8,44%.
10. Pernyataan mengenai kondisi tempat kerja menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju sebesar 54,55%, diikuti cukup setuju sebesar 29,87%, dan sangat setuju sebesar 7,79%.

2. Distribusi Jawaban Gaya Kepemimpinan

Tabel 4.6 Distribusi Gaya Kepemimpinan (X2)

No	Indikator Gaya Kepemimpinan	SS (%)	S (%)	CS (%)	TS (%)	STS (%)
1	Pimpinan memberikan arahan kerja yang jelas kepada karyawan	6.49	39.61	44.16	8.44	1.3
2	Pimpinan menjelaskan tujuan pekerjaan dengan baik	3.25	24.03	53.9	16.88	1.95
3	Pimpinan memberikan dorongan kepada	4.55	30.52	50.0	13.64	1.3

	karyawan agar bekerja lebih baik					
4	Pimpinan mampu meningkatkan semangat kerja karyawan	1.95	32.47	55.19	9.09	1.3
5	Pimpinan mampu mengambil keputusan yang tepat dalam pekerjaan	3.9	24.68	50.65	18.83	1.95
6	Keputusan pimpinan membantu kelancaran pekerjaan karyawan	1.95	25.32	51.3	18.18	3.25
7	Pimpinan menjalin hubungan yang baik dengan karyawan	1.95	19.48	59.09	18.83	0.65
8	Pimpinan terbuka terhadap saran dan pendapat dari karyawan	2.6	25.97	52.6	17.53	1.3
9	Pimpinan memberikan contoh kerja yang baik kepada karyawan	3.25	32.47	50.65	12.34	1.3
10	Pimpinan menunjukkan sikap disiplin dalam bekerja	5.19	25.32	47.4	20.13	1.95

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner (2026)

Data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pernyataan mengenai pimpinan memberikan arahan kerja yang jelas kepada karyawan menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab cukup setuju sebesar 44.16%.
2. Pernyataan mengenai pimpinan menjelaskan tujuan pekerjaan dengan baik menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab cukup setuju sebesar 53.9%.
3. Pernyataan mengenai pimpinan memberikan dorongan kepada karyawan agar bekerja lebih baik menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab cukup setuju sebesar 50.0%.
4. Pernyataan mengenai pimpinan mampu meningkatkan semangat kerja karyawan menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab cukup setuju sebesar 55.19%.

5. Pernyataan mengenai pimpinan mampu mengambil keputusan yang tepat dalam pekerjaan menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab cukup setuju sebesar 50.65%.
6. Pernyataan mengenai keputusan pimpinan membantu kelancaran pekerjaan karyawan menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab cukup setuju sebesar 51.3%.
7. Pernyataan mengenai pimpinan menjalin hubungan yang baik dengan karyawan menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab cukup setuju sebesar 59.09%.
8. Pernyataan mengenai pimpinan terbuka terhadap saran dan pendapat dari karyawan menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab cukup setuju sebesar 52.6%.
9. Pernyataan mengenai pimpinan memberikan contoh kerja yang baik kepada karyawan menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab cukup setuju sebesar 50.65%.
10. Pernyataan mengenai pimpinan menunjukkan sikap disiplin dalam bekerja menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab cukup setuju sebesar 47.4%.

3. Distribusi Jawaban Komunikasi Interpersonal

Tabel 4.7 Distribusi Komunikasi Interpersonal (X3)

No	Indikator Komunikasi Interpersonal	SS (%)	S (%)	CS (%)	TS (%)	STS (%)
1	Saya dapat menyampaikan pendapat kepada rekan kerja secara terbuka	3.25	19.48	49.35	23.38	4.55
2	Rekan kerja bersedia berbagi informasi yang berkaitan dengan pekerjaan	0.65	5.84	39.61	49.35	4.55
3	Saya berusaha memahami perasaan rekan kerja	3.25	13.64	48.05	33.77	1.3

	dalam bekerja					
4	Rekan kerja saling memahami kesulitan yang dialami dalam pekerjaan	0.65	9.74	40.26	44.16	5.19
5	Rekan kerja memberikan dukungan ketika saya mengalami kesulitan kerja	1.95	12.99	42.21	37.66	5.19
6	Saya merasa mendapat dukungan dari rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan	1.3	14.29	50.0	32.47	1.95
7	Komunikasi antara karyawan berlangsung dengan sikap saling menghargai	3.25	15.58	48.7	27.92	4.55
8	Saya merasa nyaman berkomunikasi dengan rekan kerja	0.65	8.44	50.65	35.06	5.19
9	Komunikasi antara karyawan berlangsung secara setara tanpa perbedaan status	1.3	32.47	48.05	16.23	1.95
10	Pendapat saya dihargai ketika berdiskusi dengan rekan kerja	1.95	16.23	47.4	31.82	2.6

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner (2026)

Data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pernyataan mengenai saya dapat menyampaikan pendapat kepada rekan kerja secara terbuka menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab cukup setuju sebesar 49.35%.
2. Pernyataan mengenai rekan kerja bersedia berbagi informasi yang berkaitan dengan pekerjaan menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab tidak setuju sebesar 49.35%.
3. Pernyataan mengenai saya berusaha memahami perasaan rekan kerja dalam bekerja menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab cukup setuju sebesar 48.05%.
4. Pernyataan mengenai rekan kerja saling memahami kesulitan yang dialami dalam pekerjaan menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab tidak setuju sebesar 44.16%.

5. Pernyataan mengenai rekan kerja memberikan dukungan ketika saya mengalami kesulitan kerja menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab cukup setuju sebesar 42.21%.
6. Pernyataan mengenai saya merasa mendapat dukungan dari rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab cukup setuju sebesar 50.0%.
7. Pernyataan mengenai komunikasi antara karyawan berlangsung dengan sikap saling menghargai menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab cukup setuju sebesar 48.7%.
8. Pernyataan mengenai saya merasa nyaman berkomunikasi dengan rekan kerja menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab cukup setuju sebesar 50.65%.
9. Pernyataan mengenai komunikasi antara karyawan berlangsung secara setara tanpa perbedaan status menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab cukup setuju sebesar 48.05%.
10. Pernyataan mengenai pendapat saya dihargai ketika berdiskusi dengan rekan kerja menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab cukup setuju sebesar 47.4%.

4. Distribusi Jawaban Kepuasan Kerja

Tabel 4.8 Distribusi Kepuasan Kerja (Y)

No	Indikator Kepuasan Kerja	SS (%)	S (%)	CS (%)	TS (%)	STS (%)
1	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan menarik	3.9	23.38	48.7	22.73	1.3
2	Pekerjaan saya sesuai dengan kemampuan yang saya miliki	1.95	27.92	48.7	20.13	1.3
3	Saya merasa puas dengan gaji yang saya terima	1.3	17.53	47.4	29.22	4.55

4	Gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan saya	2.6	22.08	55.19	19.48	0.65
5	Perusahaan memberikan kesempatan untuk pengembangan karir	1.95	27.27	54.55	14.94	1.3
6	Saya memiliki peluang untuk mendapatkan promosi jabatan	3.9	42.86	46.75	5.84	0.65
7	Atasan memberikan bimbingan yang baik dalam pekerjaan	1.95	12.34	53.9	29.22	2.6
8	Atasan memberikan dukungan kepada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan	1.3	21.43	52.6	23.38	1.3
9	Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja	1.3	20.78	54.55	21.43	1.95
10	Kerja sama antar karyawan di perusahaan berjalan dengan baik	2.6	23.38	53.25	19.48	1.3

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner (2026)

Data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pernyataan mengenai saya merasa pekerjaan yang saya lakukan menarik menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab cukup setuju sebesar 48.7%.
2. Pernyataan mengenai pekerjaan saya sesuai dengan kemampuan yang saya miliki menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab cukup setuju sebesar 48.7%.
3. Pernyataan mengenai saya merasa puas dengan gaji yang saya terima menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab cukup setuju sebesar 47.4%.
4. Pernyataan mengenai gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan saya menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab cukup setuju sebesar 55.19%.

5. Pernyataan mengenai perusahaan memberikan kesempatan untuk pengembangan karir menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab cukup setuju sebesar 54.55%.
6. Pernyataan mengenai saya memiliki peluang untuk mendapatkan promosi jabatan menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab cukup setuju sebesar 46.75%.
7. Pernyataan mengenai atasan memberikan bimbingan yang baik dalam pekerjaan menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab cukup setuju sebesar 53.9%.
8. Pernyataan mengenai atasan memberikan dukungan kepada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab cukup setuju sebesar 52.6%.
9. Pernyataan mengenai saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab cukup setuju sebesar 54.55%.
10. Pernyataan mengenai kerja sama antar karyawan di perusahaan berjalan dengan baik menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab cukup setuju sebesar 53.25%.

4.2 Analisi Data

4.2.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Analisis model pengukuran (outer model) dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk. Pengujian ini meliputi *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, dan *cronbach's alpha*.

4.2.1.1 Convergent Validity

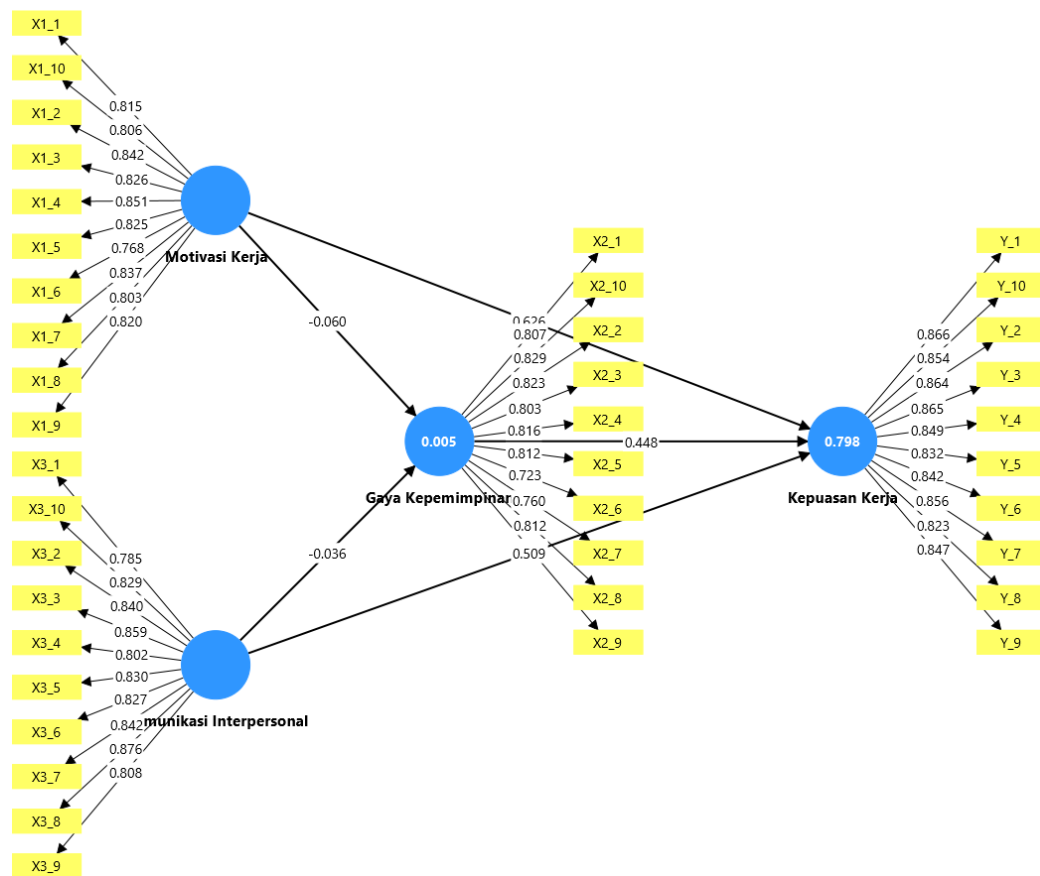
Convergent validity yaitu evaluasi yang dilakukan pada masing-masing indikator terhadap konstruk, indikator individu dianggap reliable jika memiliki nilai korelasi diatas 0,70. Namun demikian untuk pengembangan skala, nilai loading 0,50 sampai 0,60 masih diterima.

Tabel 4.9 Outer Loading

	Motivasi Kerja	Gaya Kepemimpinan	Komunikasi Interpersonal	Kepuasan Kerja
X1.4	0.851			
X1.2	0.842			
X1.7	0.837			
X1.3	0.826			
X1.5	0.825			
X1.9	0.820			
X1.1	0.815			
X1.10	0.806			
X1.8	0.803			
X1.6	0.768			
X2.6		0.723		
X2.7		0.760		
X2.9		0.764		
X2.3		0.803		
X2.1		0.807		
X2.5		0.812		
X2.8		0.812		
X2.4		0.816		
X2.2		0.823		
X2.10		0.829		
X3.8			0.876	
X3.3			0.859	
X3.7			0.842	
X3.2			0.840	
X3.5			0.830	
X3.10			0.829	
X3.6			0.827	
X3.9			0.808	

X3.4			0.802	
X3.1			0.785	
Y.8				0.823
Y.5				0.832
Y.6				0.842
Y.9				0.847
Y.4				0.849
Y.10				0.854
Y.7				0.856
Y.2				0.864
Y.3				0.865
Y.1				0.866

Sumber : Output Data Program Smartpls 4.0



Gambar 4.1 Diagram Jalur Loading Factor

Sumber : Output Data Program Smartpls Versi 4.0

Berdasarkan loading factor di atas , seluruh indikator pada variabel Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Interpersonal, dan Kepuasan Kerja memiliki nilai loading factor di atas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria convergent validity.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh item Pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid dan mampu mengukur konstruk yang diteliti secara tepat. Nilai loading factor yang tinggi juga menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki korelasi yang kuat terhadap variabel laten yang diwakilinya. Loading factor merupakan korelasi antara indikator tersebut dengan konstraknya. Semakin tinggi korelasi, maka menunjukkan tingkat validitas yang lebih baik.

4.2.1.2 Discriminant Validity

Discriminant validity adalah ukuran validitas konstruk yang digunakan untuk mengukur seberapa besar perbedaan suatu konstruk dengan konstruk lain menurut standar empiris. Menurut (Ghozali & Latan, 2015) ketika mengevaluasi validitas diskriminan sebagai parameter crossloading, rata-rata varians yang diekstraksi (AVE) direkomendasikan lebih besar dari 0,50.

Tabel 4.10 Hasil Uji Discriminant Validity

	Average variance extracted (AVE)
Gaya Kepemimpinan	0.633
Kepuasan Kerja	0.722
Komunikasi Interpersonal	0.689
Motivasi Kerja	0.672

Sumber : Output Data Program Smartpls Versi 4.0

Berdasarkan Tabel Di Atas, nilai AVE masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan sebesar 0,633
2. Kepuasan Kerja sebesar 0,722
3. Komunikasi Interpersonal sebesar 0,689
4. Motivasi Kerja sebesar 0,672

Seluruh nilai AVE berada di atas 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan varians indikatornya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria discriminant validity dan mampu membedakan satu konstruk dengan konstruk lainnya secara empiris.

4.2.1.3 Composite reliability

Composite reliability merupakan indikator suatu konstruk yang dapat dilihat pada view latent variable coefficient. Composite reliability dinilai lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk. Rule of thumb yang digunakan untuk nilai Composite Reliability lebih besar dari 0,7 serta nilai cronbach's alpha lebih besar dari 0,7 (Ghozali & Latan, 2015).

Tabel 4.11 Hasil Uji Composite Reliability

	Composite reliability (rho.c)
Gaya Kepemimpinan	0.945
Kepuasan Kerja	0.963
Komunikasi Interpersonal	0.957
Motivasi Kerja	0.953

Sumber : Output Data Program Smartpls Versi 4.0

Berdasarkan Tabel Di Atas, diperoleh nilai sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan sebesar 0,945
2. Kepuasan Kerja sebesar 0,963
3. Komunikasi Interpersonal sebesar 0,957
4. Motivasi Kerja sebesar 0,953

Seluruh nilai composite reliability berada di atas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel dalam penelitian ini memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat baik.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini reliabel dan mampu memberikan hasil pengukuran yang konsisten.

4.2.1.4 Cronbach's Alpha

Uji reliabilitas dengan composite reliability sebelumnya dapat diperkuat dengan menggunakan nilai cronbach's alpha. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila nilai cronbach's alpha > 07 . Berikut adalah nilai cronbach's alpha masing-masing variabel :

Tabel 4.12 Hasil Uji Cronbach's Alpha

	Cronbach's alpha
Gaya Kepemimpinan	0.936
Kepuasan Kerja	0.957
Komunikasi Interpersonal	0.950
Motivasi Kerja	0.946

Sumber : Output Data Program Smartpls Versi 4.0

Berdasarkan Tabel Di Atas, diperoleh nilai sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan sebesar 0,936

2. Kepuasan Kerja sebesar 0,957
3. Komunikasi Interpersonal sebesar 0,950
4. Motivasi Kerja sebesar 0,946

Seluruh variabel memiliki nilai cronbach's alpha di atas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian ini telah memenuhi kriteria reliabilitas dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

4.3 Analisis Inner Model

Teknik model ini menganalisis hubungan antar konstruk (antar variabel laten) yakni eksogen dan endogen serta hubungan diantaranya.

4.3.1 R-Square

R-Square Adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk (Juliandi et al.,2014). Kriterianya adalah:

1. Jika nilai $R^2 = 0.75$ model adalah substansial (kuat).
2. Jika nilai $R^2 = 0.50$ model adalah moderat (sedang).
3. Jika nilai $R^2 = 0.25$ model adalah lemah (buruk).

Tabel 4.13 R-Square

	R-square	R-square adjusted
Gaya Kepemimpinan	0.005	-0.008
Kepuasan Kerja	0.798	0.794

Sumber : Output Data Program Smartpls Versi 4.0

Berdasarkan pada tabel di atas, hasil menunjukkan bahwa nilai R-Square pada kepuasan kerja R-Square Adjusted untuk model jalur yang menggunakan

variabel intervening adalah sebesar 0,794. Artinya kemampuan variabel motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan komunikasi interpersonal dalam menjelaskan kepuasan kerja adalah sebesar 79,4%, dengan demikian model tergolong kuat (substansial).

Sedangkan pengujian R-Square pada gaya kepemimpinan adalah R-Square Adjusted untuk model jalur yang menggunakan variabel intervening adalah sebesar -0,008. Artinya kemampuan variabel motivasi kerja dan komunikasi interpersonal dalam menjelaskan gaya kepemimpinan sangat rendah atau mendekati nol, sehingga model tergolong lemah.

4.3.2 F-Square

F-Square Adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Perubahan nilai R² saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk endogen (Juliandi et al., 2014) Kriterianya adalah:

1. Jika nilai $F^2 = 0.02$ efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
2. Jika nilai $F^2 = 0.15$ efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen.
3. Jika nilai $F^2 = 0.35$ efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen

Tabel 4.14 F-Square

	Gaya Kepemimpinan	Kepuasan Kerja	Komunikasi Interpersonal	Motivasi Kerja

Gaya Kepemimpinan		0.989		
Kepuasan Kerja				
Komunikasi Interpersonal	0.001	1.279		
Motivasi Kerja	0.004	1.934		

Sumber : Output Data Program Smartpls Versi 4.0

Berdasarkan tabel di atas, hasil menunjukkan bahwa nilai F-Square diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Variabel gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja mempunyai nilai 0,989 maka efek tersebut besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
2. Variabel komunikasi interpersonal terhadap gaya kepemimpinan mempunyai nilai 0,001 maka efek tersebut kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
3. Variabel komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja mempunyai nilai 1,279 maka efek tersebut besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
4. Variabel motivasi kerja terhadap gaya kepemimpinan mempunyai nilai 0,004 maka efek tersebut kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
5. Variabel motivasi kerja terhadap kepuasan kerja mempunyai nilai 1,934 maka efek tersebut besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

4.4 Pengujian Hipotesis

4.4.1 Direct Effect

Analisis direct effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang di pengaruhi.

Tabel 4.15 Uji Direct Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
Gaya Kepemimpinan → Kepuasan Kerja	0.448	0.448	0.048	9.410	0.000
Komunikasi Interpersonal → Gaya Kepemimpinan	-0.036	-0.031	0.088	0.408	0.683
Komunikasi Interpersonal → Kepuasan Kerja	0.509	0.508	0.044	11.630	0.000
Motivasi Kerja → Gaya Kepemimpinan	-0.060	-0.054	0.085	0.708	0.479
Motivasi Kerja → Kepuasan Kerja	0.626	0.625	0.045	13.941	0.000

Sumber : Output Data Program Smartpls Versi 4.0

Berdasarkan Tabel Di Atas diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai koefisien 0,448 dan P-Values $0,000 < 0,05$.
2. Komunikasi Interpersonal tidak berpengaruh signifikan terhadap Gaya Kepemimpinan dengan nilai P-Values $0,683 > 0,05$.
3. Komunikasi Interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai koefisien 0,509 dan P-Values $0,000 < 0,05$.
4. Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Gaya Kepemimpinan dengan nilai P-Values $0,479 > 0,05$.

- Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai koefisien 0,626 dan P-Values $0,000 < 0,05$.

4.4.2 Indirect Effect

Analisis indirect effect berguna untuk menguji pengaruh hipotesis tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi dengan melibatkan variabel moderasi.

Tabel 4.16 Uji Indirect Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Komunikasi Interpersonal → Kepuasan Kerja	-0.016	-0.015	0.040	0.403	0.687
Motivasi Kerja → Kepuasan Kerja	-0.027	-0.026	0.039	0.686	0.493

Sumber : Output Data Program Smartpls Versi 4.0

Berdasarkan tabel di atas, hasil menunjukkan bahwa:

- Pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel intervening diperoleh hasil sebesar -0.016 (negatif) dan nilai P-Values sebesar $0.687 > 0,05$ (tidak signifikan). Dengan demikian gaya kepemimpinan tidak mampu memediasi pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja.
- Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel intervening diperoleh hasil sebesar -0.027 (negatif) dan nilai P-Values sebesar $0.493 > 0,05$ (tidak signifikan). Dengan demikian gaya kepemimpinan tidak mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.

4.4.3 Total Effect

Total effect merupakan gabungan dari efek langsung dan efek tidak langsung dari suatu hubungan.

Tabel 4.17 Uji Total Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Gaya Kepemimpinan → Kepuasan Kerja	0.448	0.448	0.048	9.410	0.000
Komunikasi Interpersonal → Gaya Kepemimpinan	-0.036	-0.031	0.088	0.408	0.683
Komunikasi Interpersonal → Kepuasan Kerja	0.493	0.493	0.058	8.434	0.000
Motivasi Kerja → Gaya Kepemimpinan	-0.060	-0.054	0.085	0.708	0.479
Motivasi Kerja → Kepuasan Kerja	0.599	0.600	0.051	11.768	0.000

Sumber : Output Data Program Smartpls Versi 4.0

Berdasarkan pada tabel di atas, hasil dari pengujian pengaruh total adalah sebagai berikut:

1. Total effect pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja memperoleh nilai T Statistics (|O/STDEV|) sebesar 9.410 dengan nilai P-Values $0.000 < 0,05$. Dengan demikian gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
2. Total effect pengaruh komunikasi interpersonal terhadap gaya kepemimpinan memperoleh nilai T Statistics (|O/STDEV|) sebesar 0.408 dengan nilai P-Values $0.683 > 0,05$. Dengan demikian komunikasi interpersonal tidak berpengaruh signifikan terhadap gaya kepemimpinan.

3. Total effect pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja memperoleh nilai T Statistics ($|O/STDEV|$) sebesar 8.434 dengan nilai P-Values $0.000 < 0,05$. Dengan demikian komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
4. Total effect pengaruh motivasi kerja terhadap gaya kepemimpinan memperoleh nilai T Statistics ($|O/STDEV|$) sebesar 0.708 dengan nilai P-Values $0.479 > 0,05$. Dengan demikian motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap gaya kepemimpinan.
5. Total effect pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja memperoleh nilai T Statistics ($|O/STDEV|$) sebesar 11.768 dengan nilai P-Values $0.000 < 0,05$. Dengan demikian motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

4.5 Pembahasan

4.5.1 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien sebesar 0,599 dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.

Motivasi kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja lebih semangat, memiliki keterlibatan yang tinggi, serta merasa bahwa pekerjaannya memiliki makna. Kondisi ini berdampak langsung pada peningkatan kepuasan kerja karyawan dalam organisasi.

Secara empiris, kondisi ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki dorongan kerja yang kuat cenderung lebih menikmati pekerjaannya, merasa memiliki tujuan, serta mampu mencapai target kerja dengan lebih optimal. Hal tersebut berdampak langsung pada peningkatan kepuasan kerja. Temuan ini didukung oleh penelitian yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karena mampu meningkatkan keterlibatan dan semangat kerja karyawan (Tasik et al., 2025).

Hasil ini sejalan dengan teori motivasi yang menyatakan bahwa motivasi merupakan faktor utama yang memengaruhi sikap dan perilaku kerja karyawan. Ketika kebutuhan dan dorongan internal karyawan terpenuhi, maka karyawan akan menunjukkan respon positif terhadap pekerjaannya, termasuk dalam bentuk kepuasan kerja (Yosepha et al., 2024).

Dengan demikian, motivasi kerja dapat menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan di dalam organisasi..

4.5.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai P-Values sebesar $0.000 < 0,05$ dan koefisien sebesar 0.448.

Temuan ini menunjukkan bahwa peran pemimpin sangat penting dalam menciptakan kondisi kerja yang mendukung. Gaya kepemimpinan yang baik mampu memberikan arahan yang jelas, dukungan, serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara atasan dan bawahan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja melalui pemberian arahan dan dukungan kerja (Rada et al., 2024).

Secara praktis, karyawan yang merasa diperhatikan, dibimbing, dan didukung oleh pemimpinnya cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Hal ini karena adanya rasa dihargai dan adanya kejelasan dalam menjalankan tugas. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berkontribusi signifikan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif (Pratama et al., 2022).

Hasil penelitian ini konsisten dengan teori kepemimpinan yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja melalui peningkatan komunikasi, kepercayaan, dan dukungan terhadap karyawan.

Dengan demikian, gaya kepemimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

4.5.3 Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien sebesar 0,493 dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi interpersonal dalam organisasi, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif antar individu dalam organisasi mampu meningkatkan kenyamanan kerja serta mengurangi potensi konflik. Temuan ini didukung oleh penelitian yang menyatakan bahwa komunikasi interpersonal yang baik dapat meningkatkan hubungan kerja dan kepuasan karyawan (Permatasari dan Irawati, 2022).

Secara empiris, komunikasi interpersonal yang baik akan mempermudah

penyampaian informasi, meningkatkan kerja sama tim, serta menciptakan

hubungan kerja yang lebih harmonis. Kondisi ini akan berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja karyawan (Yosepha et al., 2024).

Hasil ini sejalan dengan teori komunikasi organisasi yang menyatakan bahwa komunikasi yang efektif merupakan kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif.

Dengan demikian, komunikasi interpersonal merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan kepuasan kerja.

4.5.4 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Gaya Kepemimpinan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap gaya kepemimpinan dengan koefisien sebesar $-0,060$ dan nilai signifikansi sebesar $0,479 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat motivasi kerja karyawan tidak memiliki pengaruh yang berarti terhadap gaya kepemimpinan.

Temuan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan lebih bersifat topdown, yaitu ditentukan oleh pemimpin itu sendiri, bukan dipengaruhi oleh kondisi motivasi karyawan. Oleh karena itu, perubahan motivasi kerja karyawan tidak secara langsung memengaruhi gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan refleksi dari karakter dan pengalaman pemimpin, sehingga relatif stabil (Fenny dan Setyawan, 2024).

Secara empiris, pemimpin tetap menjalankan gaya kepemimpinannya berdasarkan pengalaman, karakter, serta kebijakan organisasi, bukan berdasarkan tingkat motivasi bawahan. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang menyatakan

bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh langsung terhadap gaya kepemimpinan (Habib et al., 2024).

Dengan demikian, motivasi kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap gaya kepemimpinan.

4.5.5 Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Gaya Kepemimpinan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal tidak berpengaruh signifikan terhadap gaya kepemimpinan dengan koefisien sebesar -0,036 dan nilai signifikansi sebesar $0,683 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal tidak memiliki peran yang berarti dalam memengaruhi gaya kepemimpinan yang dirasakan karyawan.

Temuan ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan lebih dipengaruhi oleh faktor internal pemimpin, seperti karakter, pengalaman, dan kebijakan organisasi, dibandingkan oleh kualitas komunikasi interpersonal yang terjadi di lingkungan kerja. Dengan demikian, meskipun komunikasi interpersonal berjalan dengan baik, hal tersebut belum tentu mampu mengubah atau memengaruhi gaya kepemimpinan yang diterapkan. Gaya kepemimpinan cenderung bersifat top down dan ditentukan oleh pemimpin itu sendiri. Penelitian menunjukkan bahwa komunikasi lebih berperan sebagai alat koordinasi daripada pembentuk gaya kepemimpinan (Ira Fatmawati, 2022).

Selain itu, penelitian lain menunjukkan bahwa komunikasi dan kepemimpinan merupakan variabel yang berjalan secara paralel dalam memengaruhi kinerja, bukan saling memengaruhi secara langsung (Suhanta et al., 2022).

Secara empiris, meskipun komunikasi antar individu berjalan baik, hal tersebut tidak mengubah cara pemimpin dalam memimpin organisasi.

Dengan demikian, komunikasi interpersonal tidak berpengaruh signifikan terhadap gaya kepemimpinan.

4.5.6 Peran Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Intervening

Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak mampu memediasi pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja dengan koefisien sebesar $-0,016$ dan nilai signifikansi sebesar $0,687 > 0,05$. Selain itu, gaya kepemimpinan juga tidak mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dengan koefisien sebesar $-0,027$ dan nilai signifikansi sebesar $0,493 > 0,05$.

Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berperan sebagai variabel perantara dalam hubungan antara variabel independen dengan kepuasan kerja. Dengan kata lain, pengaruh motivasi kerja dan komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja terjadi secara langsung, tanpa melalui gaya kepemimpinan.

Temuan ini mempertegas bahwa dalam konteks penelitian ini, kepuasan kerja karyawan lebih dipengaruhi oleh faktor internal individu dan kualitas interaksi kerja dibandingkan oleh mekanisme kepemimpinan sebagai variabel mediasi.

Penelitian menunjukkan bahwa dalam beberapa model, pengaruh motivasi dan komunikasi terhadap kepuasan kerja terjadi secara langsung tanpa mediasi (Tasik et al., 2025).

Selain itu, penelitian lain menyatakan bahwa peran variabel mediasi tidak selalu signifikan dan sangat bergantung pada konteks penelitian (Jasmine dan Edalmen, 2020).

Secara empiris, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja karyawan lebih dipengaruhi oleh faktor internal (motivasi) dan hubungan antar individu (komunikasi), dibandingkan oleh peran kepemimpinan sebagai mediator.

Dengan demikian, gaya kepemimpinan tidak berperan sebagai variabel intervening dalam penelitian ini.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai “Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja pada PTPN IV Kebun Sei Silau” adalah sebagai berikut:

1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PTPN IV Kebun Sei Silau.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PTPN IV Kebun Sei Silau.

3. Komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PTPN IV Kebun Sei Silau.
4. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap gaya kepemimpinan pada PTPN IV Kebun Sei Silau.
5. Komunikasi interpersonal tidak berpengaruh signifikan terhadap gaya kepemimpinan pada PTPN IV Kebun Sei Silau.
6. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui gaya kepemimpinan, namun pengaruh tidak langsung tersebut tidak signifikan secara statistik.
7. Komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui gaya kepemimpinan, namun pengaruh tidak langsung tersebut juga tidak signifikan secara statistik.

5.2 Saran

Berdasarkan pembahasan tentang hasil penelitian yang penulis kemukakan, maka penulis menyarankan kepada PTPN IV Kebun Sei Silau agar:

1. Perusahaan perlu meningkatkan motivasi kerja karyawan melalui sistem penghargaan yang lebih adil dan transparan agar karyawan merasa dihargai atas kontribusinya.
2. Perusahaan disarankan untuk memperkuat peran pimpinan dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih partisipatif dan komunikatif agar mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

3. Perusahaan perlu meningkatkan kualitas komunikasi interpersonal di lingkungan kerja dengan menciptakan komunikasi yang terbuka, jelas, dan saling mendukung antar karyawan maupun antara atasan dan bawahan.
4. Perusahaan dapat memberikan pelatihan kepemimpinan kepada pimpinan agar mampu membangun hubungan kerja yang lebih harmonis dan efektif.
5. Perusahaan disarankan untuk terus memperhatikan faktor kepuasan kerja karyawan sebagai salah satu indikator penting dalam menjaga kinerja dan loyalitas karyawan.
6. Perusahaan perlu melakukan evaluasi secara berkala terhadap kondisi motivasi kerja, komunikasi interpersonal, dan kepuasan kerja agar dapat mengambil langkah perbaikan secara tepat.
7. Perusahaan dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan melalui kebijakan yang mendukung kenyamanan kerja, sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja secara berkelanjutan.
8. Perusahaan disarankan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih terbuka agar karyawan merasa aman dalam menyampaikan pendapat dan masukan.
9. Perusahaan perlu mengintegrasikan kebijakan motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan komunikasi interpersonal secara seimbang karena ketiga faktor tersebut terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

10. Dengan meningkatkan motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan komunikasi interpersonal secara optimal, diharapkan kepuasan kerja karyawan dapat meningkat sehingga kinerja organisasi menjadi lebih baik.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk peneliti selanjutnya agar dapat memberikan hasil yang lebih baik. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini hanya terdiri dari motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan komunikasi interpersonal, sehingga belum mencakup seluruh faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan.
2. Penelitian ini hanya dilakukan pada satu lokasi, yaitu PTPN IV Kebun Sei Silau, sehingga hasil penelitian belum tentu dapat digeneralisasikan pada perusahaan lain.
3. Data penelitian diperoleh melalui kuesioner yang berdasarkan persepsi responden, sehingga terdapat kemungkinan adanya bias dalam pengisian jawaban.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*. Zanafa Publishing.
- Agus, M., Hadiyatno, D., & Yuliani, T. (2024). MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN. *Jurnal Media Riset Ekonomi (MR.EKO)*, 3, 14–22. <https://doi.org/https://doi.org/10.36277/mreko.v3i1.368>
- Aulia, S. N. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Entrepreneurship*, 17(2), 215–227.
<https://ojs.unsiq.ac.id/index.php/jebe/article/view/5651>
- Busro, M. (2020). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group.
- Byrne, B. M. (2016). *Structural Equation Modeling with AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming* (3rd Editio). Routledge.
<https://www.routledge.com/Structural-Equation-Modeling-with-AMOS/Byrne/p/book/9781138791060>
- Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (Sage Publications, Ed.; 5th Editio).
- Devito, J. A. (2016). *The Interpersonal Communication Book* (14th Editi). Pearson Education. <https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/interpersonal-communication-book/P200000006289>
- Enda, N., & Parashakti, R. D. (2025). The Influence of Transformational Leadership Style, Interpersonal Communication, and Motivation on Employee Performance. *Talent: Journal of Economics and Business*, 3(01),

49–61. <https://doi.org/10.59422/jeb.v3i01.786>

Fauzi, L., & Deswarta. (2024). *PENGARUH SERVANT LEADERSHIP STYLE DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN MOTIVASI UNIVERSITAS KOTA PEKANBARU* Lara Fauzi Universitas Islam Riau Deswarta Universitas Islam Riau Abstrak. 18(1), 127–143.

Fenny, & Setyawan, A. (2024). PERAN KEPUASAN KERJA DALAMPENGARUH GAYAKEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN UMKMBATAM. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 7(2), 1346–1352.

Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Structural Equation Modeling (Sem) Dengan Partial Least*.

Gomes, F. C. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset.
<https://andipublisher.com/produk/manajemen-sumber-daya-manusia>

Habib, F., Jl, A., Iskandar, W., Estate, M., Percut, K., Tuan, S., Deli, K., & Utara, S. (2024). *JUPIEKES*++Vol.+2+No.+1+Februari+2024+Hal+195-202. 2(1).

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2019). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd Editio). Sage Publications. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/a-primer-on-partial-least-squares-structural-equation-modeling-pls-sem/book244583>

Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revi). Bumi Aksara. 978-979-526-784-6

Hassanah, F. N. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap

- Kepuasan Kerja dan Organization Citizenship Behavior Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai pada Pt. Perkebunan Nusantara Iv (Persero) Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(2), 123–134. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v6i2.15948>
- Ira Fatmawati. (2022). Komunikasi Organisasi Dalam Hubungannya Dengan Kepemimpinan Dan Perilaku Kerja Organisasi. *Revorma: Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran*, 2(1), 39–55. <https://doi.org/10.62825/revorma.v2i1.18>
- Jasmine, I., & Edalmen. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, II(2), 450–460.
- Kline, R. B. (2016). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (4th Editio). The Guilford Press. <https://www.guilford.com/books/Principles-and-Practice-of-Structural-Equation-Modeling/Kline/9781462523351>
- Mangkunegara, A. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. Harper & Row. <https://www.harpercollins.com/products/motivation-and-personality-abraham-h-maslow>
- Neto, A. P., Kusuma, M., & Bengkulu, U. M. (2026). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN DI*. 7(1), 15–27.
- Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and Practice* (7th Editio). Sage Publications. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/leadership/book234775>

- Nurasiah, & Zulkhairi. (2021). Efektivitas Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Mudarrisuna*, 11(4), 726–742. <https://doi.org/10.22373/jm.v11i4.5403>
- Nurhanifah, S., Widhiandono, H., Darmawan, A., & Haryanto, T. (2023). *BEBAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE , COMMUNICATION , MOTIVATION , AND WORKLOAD ON JOB SATISFACTION*. 11, 49–63.
- Permadi, I. K. O., Bagiana, I. K., Kadek, N., & Rasminingsih, N. (2022). *How Work Motivation Mediates the Relationship Between Leadership and Employee Morale*. 5(2), 222–228.
- Permatasari, I. P., & Irawati, A. (2022). Analisis Pengaruh Efektivitas Komunikasi dan Budaya Organisasi Dengan Kepuasan Terhadap Kinerja Karyawan Di Masa Pandemi Covid-19 Pada KPRI Manghayu Sejahtera Dinas Perhubungan Kota Surabaya. *Jurnal Kajian Ilmu Manajemen (JKIM)*, 2(3), 348–356. <https://doi.org/10.21107/jkim.v2i3.16215>
- Pradana, M. F. (2023). Pengaruh Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan. *In Search: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 22(2), 146–155. https://jurnalunibi.unibi.ac.id/ojs/index.php/in_search/article/view/758
- Pratama, A. Y., Ismiasih, Suswatiningsih, T. E., & Dinarti, S. I. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Pusat Penelitian Kelapa Sawit Unit Marihat Sumatera Utara. *AGRIFITIA : Journal of Agribusiness Plantation*, 2(1), 22–33. <https://doi.org/10.55180/aft.v2i1.196>
- Putra Pratama, G., & Dewi Sutra, A. (2024). Servant Leadership Style dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Bank Nagari

- Cabang Siteba. *Journal of Management and Creative Business*, 2(3), 25–36.
<https://doi.org/10.30640/jmcbus.v2i3.2645>
- Rada, R., Widyakto, A., Lulus Prapti NSS, R., & Triyani, D. (2024). Determinan Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Solusi*, 22(2), 163–175. <https://doi.org/10.26623/slsi.v22i2.8979>
- Rahayu, S., Fadly, M., Anisa, D., & Bilah, S. (2023). *Interpersonal Communication Builds Effective Relationships In Social Context Komunikasi Interpersonal Membangun Hubungan Efektif Dalam Konteks Sosial*. 3(2), 169–174.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational Behavior* (17th Editi). Pearson Education. <https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/organizational-behavior/P200000006295>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Santoso, L. T. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di PT Perkebunan Nusantara IV Medan. *Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 2(7), 280–285.
- Siregar, S., & Hermawan, A. (2023). Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan melalui Komunikasi Interpersonal. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 5(1), 85–96. <https://dinastirev.org/JEMSI/article/view/3944>
- Souhoka, S. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan Pada Pt Perkebunan Nusantara (Ptpn) Xiv Di Liang Awaiya, Kecamatan Teluk Elpaputih, Kabupaten Maluku Tengah. *Journal of Multidisciplinary Research*, 3, 28–42.

<https://doi.org/10.56943/jmr.v3i2.640>

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Cetakan ke). Alfabeta.

Suhanta, B., Jufrizen, J., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi Lingkungan Kerja. *Jesya*, 5(2), 1396–1412. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.736>

Syarvina, W., & Lubis, N. H. (2023). Pengaruh Kurs dan Inflasi terhadap Pertumbuhan Ekonomi. *Al-Istimrar*, (Vol. 2 No. 2 (2023): Al-Istimrar: Jurnal Ekonomi Syariah).

<https://jurnal.insan.ac.id/index.php/istimrar/article/view/393>

Tarmizi, A. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 3(1), 35–47.

<https://jurnalbisnismahasiswa.com/index.php/jurnal/article/view/25>

Tasik, S. B., Abduh, T., & Yunus, K. (2025). Pengaruh Motivasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Selatan. *Indonesian Journal of Business and Management*, 7(2), 294–302. <https://doi.org/10.35965/jbm.v7i2.5282>

Tjahjadi, K. (2023). *THE IMPACT OF LEADERSHIP , ORGANIZATIONAL CULTURE , AND ORGANIZATIONAL CLIMATE ON EMPLOYEE JOB SATISFACTION*. 3(1), 103–116.

Tupti, Z. (2022). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5(1), 90–102.

<https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/15202>

- Yonathan, H. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Finansial*, 4(1), 11–21. <https://jurnal.kdi.or.id/index.php/ef/article/view/2018>
- Yosepha, S. Y., Pujiati, H., & Wahyudi, J. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Interpersonal Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Satpol Pp Kecamatan Makasar. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 14(2), 177–190. <https://doi.org/10.35968/m-pu.v14i2.1217>
- Yoyok, Utari, W., & Muninhar. (2024). Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Pegawai Di Kecamatan Panggungrejo Kota Pasuruan. *JUIMA : Jurnal Ilmu Manajemen*, 14(1), 62–73.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th Editio). Pearson Education. <https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/leadership-in-organizations/P200000003524>

LAMPIRAN – LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Kuesioner Penelitian

A. Motivasi Kerja (X1)

No	Indikator	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1	Kebutuhan Berprestasi	Saya selalu berusaha mencapai hasil kerja yang lebih baik dari sebelumnya.					
		Saya merasa terdorong untuk meningkatkan prestasi kerja saya di perusahaan.					
2	Kebutuhan Akan Kekuasaan	Saya merasa senang ketika diberikan tanggung jawab yang lebih besar dalam pekerjaan.					
		Saya ingin memiliki peran yang lebih besar dalam mempengaruhi keputusan pekerjaan.					
3	Kebutuhan Afiliasi	Saya merasa nyaman bekerja sama dengan rekan kerja di perusahaan ini.					
		Saya berusaha menjaga hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja.					
4	Balas Jasa	Gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan.					
		Sistem penghargaan di perusahaan membuat saya lebih termotivasi untuk bekerja.					
5	Kondisi Kerja	Lingkungan kerja di perusahaan ini membuat saya nyaman dalam bekerja.					
		Kondisi tempat kerja mendukung saya untuk bekerja dengan baik.					

B. Gaya Kepemimpinan (X2)

No	Indikator	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1	Kemampuan	Pimpinan memberikan arahan kerja yang jelas kepada					

	Memberikan Arahan	karyawan.					
		Pimpinan menjelaskan tujuan pekerjaan dengan baik.					
2	Kemampuan Memotivasi Bawahan	Pimpinan memberikan dorongan kepada karyawan agar bekerja lebih baik.					
		Pimpinan mampu meningkatkan semangat kerja karyawan.					
3	Kemampuan Mengambil Keputusan	Pimpinan mampu mengambil keputusan yang tepat dalam pekerjaan.					
		Keputusan pimpinan membantu kelancaran pekerjaan karyawan.					
4	Kemampuan Menjalin Hubungan Kerja	Pimpinan menjalin hubungan yang baik dengan karyawan.					
		Pimpinan terbuka terhadap saran dan pendapat dari karyawan.					
5	Kemampuan Memberikan Teladan	Pimpinan memberikan contoh kerja yang baik kepada karyawan.					
		Pimpinan menunjukkan sikap disiplin dalam bekerja.					

C. Komunikasi Interpersonal (X3)

No	Indikator	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1	Keterbukaan	Saya dapat menyampaikan pendapat kepada rekan kerja secara terbuka.					
		Rekan kerja bersedia berbagi informasi yang berkaitan dengan pekerjaan.					
2	Empati	Saya berusaha memahami perasaan rekan kerja dalam bekerja.					
		Rekan kerja saling memahami kesulitan yang dialami dalam pekerjaan.					
3	Dukungan	Rekan kerja memberikan dukungan ketika saya mengalami kesulitan kerja.					

		Saya merasa mendapat dukungan dari rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.					
4	Sikap Positif	Komunikasi antara karyawan berlangsung dengan sikap saling menghargai.					
		Saya merasa nyaman berkomunikasi dengan rekan kerja.					
5	Kesamaan	Komunikasi antara karyawan berlangsung secara setara tanpa perbedaan status.					
		Pendapat saya dihargai ketika berdiskusi dengan rekan kerja.					

D. Kepuasan Kerja (Y)

No	Indikator	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1	Pekerjaan Itu Sendiri	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan menarik.					
		Pekerjaan saya sesuai dengan kemampuan yang saya miliki.					
2	Gaji atau Upah	Saya merasa puas dengan gaji yang saya terima.					
		Gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan saya.					
3	Kesempatan Promosi	Perusahaan memberikan kesempatan untuk pengembangan karir.					
		Saya memiliki peluang untuk mendapatkan promosi jabatan.					
4	Supervisi	Atasan memberikan bimbingan yang baik dalam pekerjaan.					
		Atasan memberikan dukungan kepada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.					
5	Hubungan Kerja	Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja.					
		Kerja sama antar karyawan di perusahaan berjalan dengan baik.					

Keterangan: SS = Sangat Setuju | S = Setuju | CS = Cukup Setuju | TS = Tidak Setuju | STS = Sangat Tidak Setuju

Lampiran 2 Tabulasi Data

Tabulasi Data Kuesioner Variabel Motivasi

X1_1	X1_2	X1_3	X1_4	X1_5	X1_6	X1_7	X1_8	X1_9	X1_10
3	2	3	2	3	3	2	3	3	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	2	2	3	2	3	2	3	3	3
4	4	3	4	3	4	3	4	4	3
5	4	4	3	3	4	3	5	4	4
3	3	2	3	3	4	3	3	3	2
4	3	3	4	3	3	3	2	4	3
3	2	2	3	2	3	2	2	2	3
4	4	3	3	3	3	4	4	3	2
3	2	2	1	2	2	2	2	2	1
4	3	3	3	3	3	3	4	3	4
4	3	3	4	3	4	3	3	3	3
3	2	3	3	2	3	3	3	3	2
4	2	3	3	3	3	4	3	3	3
4	3	3	4	3	3	3	4	3	3
4	3	4	3	3	3	3	4	3	3
3	3	3	3	2	3	2	3	3	2
4	5	4	4	4	4	4	4	4	3
4	4	3	4	4	4	4	4	4	3
3	3	3	3	2	3	2	3	3	2
2	2	2	3	1	3	2	2	2	2
2	2	2	2	2	3	2	2	1	1
2	2	3	3	3	3	3	4	3	3
3	2	2	3	3	3	2	3	3	2
3	4	4	3	3	4	3	4	3	3
4	4	3	3	3	3	3	4	3	4
4	3	3	3	3	4	3	4	2	3
3	3	2	3	2	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	3	2	4	4	3
4	5	3	4	4	4	3	4	3	3
4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	2	3	3	2	2	3	3	3
3	4	1	2	2	4	3	3	2	3
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	3	4	3	4	4	4
4	3	3	3	4	3	4	4	4	3
3	3	3	3	2	3	4	3	4	3
3	2	3	2	3	2	2	3	3	2
3	3	3	3	4	4	3	3	3	4

3	2	2	3	2	3	2	3	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
3	4	3	3	3	3	3	4	4	3
4	4	3	4	4	4	4	4	3	3
4	4	3	4	4	4	3	4	3	3
4	3	4	3	2	4	2	3	2	3
4	3	4	4	3	3	3	4	3	3
2	2	2	3	2	3	2	3	2	3
4	3	3	3	3	4	3	4	4	3
2	2	3	1	2	3	2	2	2	2
3	4	3	5	4	4	4	4	4	3
3	3	3	3	3	4	4	3	3	3
3	3	3	3	2	3	2	3	2	3
3	2	2	3	2	3	2	3	2	2
3	3	3	3	3	4	3	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	3	3	3	4	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
2	2	1	2	1	2	2	3	2	1
4	4	5	4	4	5	4	4	4	4
3	3	4	3	3	4	3	4	3	3
4	2	2	2	2	3	2	3	3	3
3	3	4	4	4	4	3	4	3	3
5	4	3	4	3	3	4	4	3	4
4	4	3	3	3	3	3	3	3	4
3	3	2	3	2	2	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	3	3	4	3	4	4	4
4	4	3	4	3	3	3	3	3	3
2	2	1	2	2	2	1	3	2	2
3	4	3	4	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	3	5	3	5	4	4
4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
3	3	2	2	2	3	2	3	2	3
3	3	3	2	3	2	2	3	2	3
3	3	3	3	3	3	2	4	3	2
2	2	3	3	3	2	2	3	3	3
3	4	4	4	4	4	3	4	4	3
3	3	3	2	3	3	2	4	2	2
4	5	5	5	4	5	4	5	5	5
3	3	2	3	3	3	3	3	3	2

2	3	3	3	2	3	3	2	3	2
4	4	3	3	3	3	3	3	3	2
3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
4	3	3	3	3	4	4	3	4	3
3	3	2	3	2	2	3	3	3	3
4	3	4	3	3	2	3	3	2	3
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
4	4	5	5	4	3	5	4	4	5
3	3	2	3	2	3	2	2	3	2
3	3	3	3	3	3	2	2	2	3
4	3	4	4	4	4	4	4	4	3
3	3	3	4	2	2	3	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
3	3	4	3	3	3	3	3	4	3
4	4	4	3	4	4	3	3	3	4
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
4	2	3	2	3	3	3	2	3	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
4	3	3	3	3	3	3	4	4	4
3	3	4	3	3	3	3	2	3	1
3	3	3	3	3	3	3	3	2	4
4	3	3	3	3	2	2	3	3	3
3	3	3	4	3	3	2	3	3	3
3	3	4	3	4	3	4	5	4	4
4	3	3	3	3	4	3	3	4	2
3	3	3	3	2	3	2	3	3	3
3	2	3	3	3	2	3	2	2	3
2	1	2	3	2	3	3	3	3	2
3	4	4	3	4	3	4	3	4	4
2	2	3	3	3	3	3	3	2	2
4	4	3	3	3	2	3	3	3	4
3	3	3	2	3	3	2	2	2	2
2	2	3	3	3	3	2	3	3	2
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	3	4	4	5
4	3	3	3	2	3	3	3	4	3
3	3	4	3	3	3	2	3	2	3
3	3	3	4	4	3	3	3	3	3
4	3	3	4	4	3	2	4	3	4

5	4	5	5	5	4	3	5	5	5
5	5	4	4	4	4	4	4	5	4
4	3	3	4	3	3	3	4	4	4
3	3	3	3	3	2	2	2	3	2
4	4	3	4	4	3	3	3	4	4
3	2	2	2	2	3	2	2	2	2
3	3	3	3	4	2	3	3	4	2
3	3	4	3	3	2	3	3	3	3
2	2	2	2	1	1	2	2	2	2
3	3	4	4	2	4	3	3	4	3
3	3	4	4	4	3	3	3	3	4
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
4	3	3	4	3	3	4	4	3	3
4	3	3	3	2	3	3	3	3	3
4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	2	3	2	3	2	2	3	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	2	3	3	3	3	3	2	2	2
4	2	3	3	3	4	3	3	3	4
4	3	3	3	4	3	4	4	3	3
4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	4	5	4	4	4	4	5
4	3	4	4	3	2	3	3	3	3
4	3	4	4	4	3	3	4	4	4
4	4	4	4	5	5	3	4	4	3
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	3	4	3	4	4	4	3
3	4	3	3	4	4	3	4	3	5
4	4	4	4	3	4	3	4	3	4
5	4	4	4	4	5	3	4	5	4
3	3	3	3	3	2	4	2	3	3
4	3	4	3	3	2	3	4	3	3
3	2	3	2	3	2	2	3	4	3
3	3	4	3	3	4	3	3	4	4
4	4	4	3	3	3	3	4	4	3
3	4	4	3	4	4	4	3	3	4
3	3	4	3	3	4	3	3	3	3
3	2	2	2	1	1	3	1	2	3
5	4	4	4	4	4	4	3	4	5
4	3	3	3	4	4	3	3	4	3
4	3	4	4	3	3	3	3	3	3
2	4	3	2	3	2	2	3	2	3

4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	4	4	3	3	4	4	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	3	2	3	2	3	3	3	3	2
4	3	3	4	3	3	4	3	3	4
2	2	2	2	2	3	2	3	1	1
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
4	3	4	4	5	4	4	4	4	4
3	2	3	3	3	3	2	3	3	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	4	4	3	3	3	3	4	3
3	3	3	4	3	3	2	3	3	3
4	3	4	3	3	4	3	3	3	4
4	4	3	4	3	4	4	4	3	4
4	3	3	3	2	3	3	3	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4

Tabulasi Data Varibel Komunikasi Interpersonal

X3_1	X3_2	X3_3	X3_4	X3_5	X3_6	X3_7	X3_8	X3_9	X3_10
2	2	1	1	3	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	3	2	2	3	3	3	3	2
2	2	3	2	3	2	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	2	3	3	3	2	2	3	3	3
3	3	3	2	2	3	3	3	3	3
3	3	4	3	3	3	3	3	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	2	2	3	3	3	2	3	2
3	3	3	2	3	3	3	3	2	3
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
3	3	3	2	2	3	3	2	3	2
5	4	5	4	5	5	5	5	4	5
3	2	3	2	2	3	3	3	4	2
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
3	3	3	2	3	3	4	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	3	2	2	2	3	3	2	3	2
2	2	2	3	2	3	2	2	3	3
3	2	3	3	2	2	3	2	2	2
2	2	3	2	2	2	3	2	3	2
3	3	3	3	3	3	3	2	3	2

1	2	2	2	2	1	1	2	3	2
2	2	2	3	2	2	2	2	3	3
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	1	1	2	1	1	1	1	2	2
4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
1	2	2	1	3	3	3	2	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	2	3	3	2	3	2	3	2
4	3	3	2	3	3	2	3	2	3
2	1	2	1	2	2	1	1	2	2
4	3	4	3	4	3	3	3	4	3
5	4	4	3	5	5	4	4	4	4
2	2	2	2	3	3	3	2	3	3
4	3	3	3	3	4	4	3	4	3
1	2	2	2	1	2	2	2	2	1
3	2	3	2	2	2	2	2	3	2
3	3	3	2	3	2	3	3	3	2
3	3	3	3	3	4	4	4	3	4
3	2	2	3	2	2	2	2	3	2
4	2	3	3	2	3	3	3	4	3
4	3	3	3	3	4	3	3	4	3
3	2	2	2	2	2	3	3	3	2
2	3	2	4	2	3	3	3	3	3
2	3	3	2	4	3	2	3	3	2
2	2	2	2	2	2	2	1	2	2
3	3	4	3	4	3	4	3	4	3
3	3	4	4	4	3	3	3	4	4
3	3	3	2	2	3	2	3	3	3
3	2	3	2	2	3	2	2	3	2
3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
2	3	3	2	3	4	4	3	3	3
2	2	3	2	2	2	2	2	3	2
4	3	3	3	2	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	3	2	2	3	2
3	2	3	2	3	2	2	2	3	2
3	2	3	3	3	3	3	3	4	3
3	3	4	3	4	3	3	3	4	3
3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
4	3	3	3	3	3	4	3	4	3
2	2	2	3	2	2	2	3	3	3
3	2	3	3	2	3	3	2	2	3
5	4	5	4	5	4	4	4	4	4
2	2	2	2	2	3	2	2	4	2

2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	2	3	3	4	2	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
2	2	2	2	3	2	1	2	1	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	3	3	4	3	3	3	3
4	4	3	3	3	4	3	4	4	3
3	3	3	3	2	3	2	2	3	3
3	4	3	3	3	4	3	4	3	3
2	2	2	3	3	3	3	3	2	3
4	3	3	3	3	4	3	3	3	3
2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
3	4	3	3	3	3	3	3	4	3
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	3	3	3	3	2	2
2	2	2	3	2	3	2	2	2	2
3	3	3	3	3	4	3	4	3	3
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	4	2	3	3	3
2	2	2	2	3	3	2	3	2	3
3	3	3	3	3	4	3	3	3	4
2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
4	4	4	5	5	5	4	4	4	5
3	3	3	3	3	4	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	2	3	2	3	2	3	3	3
3	2	2	3	3	3	3	2	3	3
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
3	3	2	2	3	3	2	3	2	3
4	4	3	3	4	4	3	3	4	4
3	4	4	4	4	4	3	3	4	3
3	3	3	3	4	4	3	3	3	4
2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
3	4	3	4	4	4	3	2	4	3
2	3	2	2	3	4	3	3	3	2
3	3	3	3	3	3	3	2	2	3
3	3	4	3	3	3	3	4	3	3
2	2	1	2	2	2	2	2	1	1
2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
3	3	3	3	4	4	3	3	3	3
3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	3	4	3	4	4	3	3	3	4

4	3	3	4	4	4	3	4	3	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
3	4	2	3	3	4	3	3	4	4
3	3	4	3	4	3	3	4	3	3
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
3	3	2	2	2	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
3	4	4	4	4	4	3	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	5	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	3	4	4	4
2	3	3	2	3	3	3	2	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	3	3	4	2	3	3	3
2	2	2	2	3	3	3	2	2	3
3	4	3	3	3	4	4	3	3	4
3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
3	2	2	2	2	3	2	2	3	2
3	4	3	3	4	4	3	3	3	3
2	3	2	2	3	3	3	2	3	2
3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
2	2	2	2	3	3	2	2	3	3
3	3	3	3	4	3	2	2	3	3
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
5	4	4	5	4	5	5	5	5	5
4	4	3	4	3	4	3	4	4	4
2	2	2	2	2	3	2	3	2	3
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	3	4	3	3	3	4
3	4	3	4	3	4	3	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

Lampiran 3 Hasil Analisi Data (SEM-PLS)

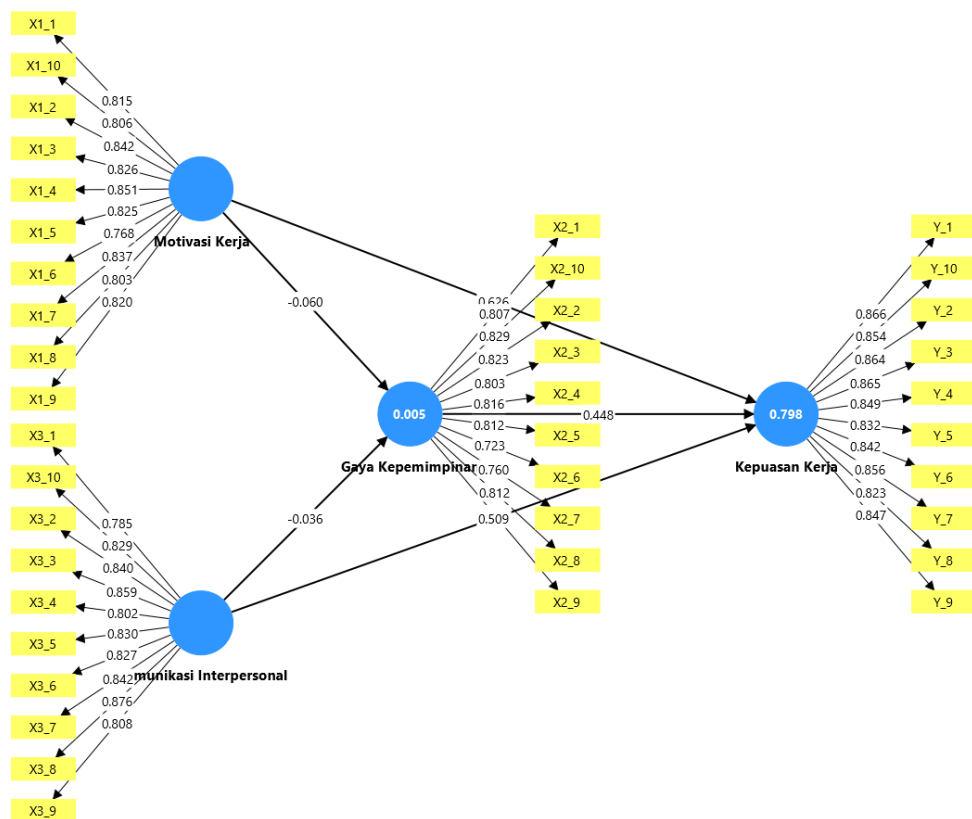
Tabel Outer Loading

	Motivasi Kerja	Gaya Kepemimpinan	Komunikasi Interpersonal	Kepuasan Kerja
X1.4	0.851			
X1.2	0.842			
X1.7	0.837			
X1.3	0.826			
X1.5	0.825			

X1.9	0.820			
X1.1	0.815			
X1.10	0.806			
X1.8	0.803			
X1.6	0.768			
X2.6		0.723		
X2.7		0.760		
X2.9		0.764		
X2.3		0.803		
X2.1		0.807		
X2.5		0.812		
X2.8		0.812		
X2.4		0.816		
X2.2		0.823		
X2.10		0.829		
X3.8			0.876	
X3.3			0.859	
X3.7			0.842	
X3.2			0.840	
X3.5			0.830	
X3.10			0.829	
X3.6			0.827	
X3.9			0.808	
X3.4			0.802	
X3.1			0.785	
Y.8				0.823
Y.5				0.832
Y.6				0.842
Y.9				0.847
Y.4				0.849
Y.10				0.854
Y.7				0.856
Y.2				0.864
Y.3				0.865
Y.1				0.866

Tabel Hasil Uji Discriminant Validity

	Average variance extracted (AVE)
Gaya Kepemimpinan	0.633
Kepuasan Kerja	0.722
Komunikasi Interpersonal	0.689
Motivasi Kerja	0.672



Gambar Diagram Jalur Loading Factor

Tabel Hasil Uji Composite Reliability

	Composite reliability (rho.c)
Gaya Kepemimpinan	0.945
Kepuasan Kerja	0.963
Komunikasi Interpersonal	0.957

Motivasi Kerja	0.953
----------------	-------

Tabel Hasil Uji Cronbach's Alpha

	Cronbach's alpha
Gaya Kepemimpinan	0.936
Kepuasan Kerja	0.957
Komunikasi Interpersonal	0.950
Motivasi Kerja	0.946

Tabel R-Square

	R-square	R-square adjusted
Gaya Kepemimpinan	0.005	-0.008
Kepuasan Kerja	0.798	0.794

Tabel F-Square

	Gaya Kepemimpinan	Kepuasan Kerja	Komunikasi Interpersonal	Motivasi Kerja
Gaya Kepemimpinan		0.989		
Kepuasan Kerja				
Komunikasi Interpersonal	0.001	1.279		
Motivasi Kerja	0.004	1.934		

Tabel Uji Direct Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
Gaya Kepemimpinan → Kepuasan Kerja	0.448	0.448	0.048	9.410	0.000
Komunikasi Interpersonal → Gaya Kepemimpinan	-0.036	-0.031	0.088	0.408	0.683

Komunikasi Interpersonal → Kepuasan Kerja	0.509	0.508	0.044	11.630	0.000
Motivasi Kerja → Gaya Kepemimpinan	-0.060	-0.054	0.085	0.708	0.479
Motivasi Kerja → Kepuasan Kerja	0.626	0.625	0.045	13.941	0.000


Tabel Uji Indirect Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Komunikasi Interpersonal → Kepuasan Kerja	-0.016	-0.015	0.040	0.403	0.687
Motivasi Kerja → Kepuasan Kerja	-0.027	-0.026	0.039	0.686	0.493

Tabel Uji Total Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Gaya Kepemimpinan → Kepuasan Kerja	0.448	0.448	0.048	9.410	0.000
Komunikasi Interpersonal → Gaya Kepemimpinan	-0.036	-0.031	0.088	0.408	0.683
Komunikasi Interpersonal → Kepuasan Kerja	0.493	0.493	0.058	8.434	0.000
Motivasi Kerja → Gaya Kepemimpinan	-0.060	-0.054	0.085	0.708	0.479
Motivasi Kerja → Kepuasan Kerja	0.599	0.600	0.051	11.768	0.000

Lampiran 4 Permohonan Judul Penelitian



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

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

No. Agenda: 5388/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/2/7/2025

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

Dengan hormat,
 Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Firizay Aditya Azmi
 NPM : 2205160222
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : MSDM

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

Identifikasi Masalah : berdasarkan data yg saya dapatkan terdapat fluktuasi yang menunjukkan tren penurunan kinerja karyawan


Rencana Judul : 1. Pengaruh Determinan Pelatihan Terhadap Kompetensi Karyawan
 2. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
 3. Pengaruh Rotasi Dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Objek/Lokasi Penelitian : Ptpn Iv Regional 1 Kebun Sei Silau


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

Medan, 2/7/2025

Hormat Saya
 Pemohon



(Firizay Aditya Azmi)



Dipindai dengan CamScanner

Halaman ke 1 dari 2 halaman

Lampiran 5 Persetujuan Judul Penelitian



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: 5388/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/27/2025

Nama Mahasiswa : Firizq Aditya Azmi

NPM : 2205160222

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : MSDM

Tanggal Pengajuan Judul : 27/2/2025

Nama Dosen Pembimbing¹⁾ :

Dr. Hasru di Tanjung, SE, M. Si

Judul Disetujui²⁾ :

Pengaruh Motivasi, gaya Kepemimpinan dan komunikasi interpersonal terhadap Kepuasan Kerja

Disahkan oleh:
Ketua Program Studi Manajemen

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

Medan,

Dosen Pembimbing

(Dr. Hasru di Tanjung) SE, M. Si

Keterangan:

¹⁾ Disi oleh Pimpinan Program Studi

²⁾ Disi oleh Dosen Pembimbing

Setelah disahkan oleh Profesi dan Dosen pembimbing, scan/foto dan uploadlah lembar ke-2 ini pada form online "Upload Pengisian Ajudi Strip"



Lampiran 6 Penetapan SK Dosen Pembimbing



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

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/IAK/Pj/PT/III/2024
 Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003
<http://feb.umsu.ac.id> feb@umsu.ac.id [umsu.medan](#) [umsu.medan](#) [umsu.medan](#) [umsu.medan](#)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
 TUGAS AKHIR MAHASISWA**

NOMOR : 169/TGS/II.3.AU/UMSU-05/F/2026

Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

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

Program Studi : Manajemen
Pada Tanggal :

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Tugas Akhir/ Jurnal Mahasiswa :

Nama : FIRIZQY ADITY AZMI
N P M : 2205160222
Semester : VII (Tujuh)
Program Studi : Manajemen
Judul Proposal / Skripsi : Pengaruh motivasi, gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja di PTPN IV Regional I Kebun Sei Silau

Dosen Pembimbing : Assoc. Prof. Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si.

Dengan demikian di izinkan menulis Tugas Akhir / Jurnal dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Tugas Akhir/ Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Tugas Akhir / Jurnal harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Tugas Akhir
3. **Tugas Akhir** dinyatakan " **BATAL** " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal 17 Januari 2027 Revisi Judul.....

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.



Ditetapkan di : Medan
 Pada Tanggal : 28 Rajab 1447 H
 17 Januari 2026 M



Dr. Radiman, S.E., M.Si
 N I D N : 0107087801

Tembusan :
 1. Pertinggal.

Dipindai dengan CamScanner



Lampiran 7 Permohonan Izin Riset



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Dalam rangka surat ini agar diketahui nomor dan tanggalnya

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

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Pp/PT/III/2024
Pusat Administrasi Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003
<http://feb.umsu.ac.id> feb@umsu.ac.id [umsu.medan](#) [umsu.medan](#) [umsu.medan](#) [umsu.medan](#)

Nomor : 169/II.3.AU/UMSU-05/F/2026
Lampiran : -
Perihal : **IZIN RISET PENDAHULUAN**

Medan, 28 Rajab 1447 H
17 Januari 2026 M

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
PTPN IV REGIONAL I KEBUN SEI SILAU
Desa Sei Silau Barat, Kec. Setia Janji, Kab. Asahan
Di tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

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

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

Nama : **FIRIZQY ADITY AZMI**
Npm : **2205160222**
Jurusan : **Manajemen**
Semester : **VII (Tujuh)**
Judul : **Pengaruh motivasi, gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal terhadap kepuasan kerja di PTPN IV Regional I Kebun Sei Silau**

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

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



Dekan

Dr. Radiman, S.E., M.Si
N I D N : 0107087801

Tembusan :
1. Pertinggal





Nomor : 1 KSL/ X / 14/ I / 2026
Lamp : -
Hal : IZIN RISET SARJANA

Medan, 21 Januari 2026

Kepada Yth :

DEKAN

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

JL. KAPTEN MUCHTAR BASRI NO.3, GLUGUR DARAT II, KEC. MEDAN TIMUR, KOTA MEDAN, SUMATERA UTARA 20238 MEDAN

Di - MEDAN

Membalas surat saudara/i nomor 169/II.3.AU/UMSU-05/F/2026 tanggal 17 Januari 2026, Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen atas nama:

No.	Nama	NPM	Program Studi / Judul
1.	FIRIZQY ADITYA AZMI	2205160222	PENGARUH MOTIVASI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA

Dizinkan untuk melakukan RISET di PTPN IV REGIONAL I KEBUN SEI SILAU sebagai berikut :

Tempat : PTPN IV REGIONAL I KEBUN SEI SILAU
Bagian / Bidang : Sumber Daya Manusia
Terhitung mulai tgl. : 03 Februari s/d 13 Februari 2026

Sesuai dengan ketentuan yang berlaku di perusahaan disampaikan sebagai berikut :

1. Berperilaku sopan, mengikuti dan mematuhi seluruh aturan yang berlaku di Perusahaan, selama proses Magang/Riset berlangsung.
2. Menjaga kerahasiaan data dan nama baik perusahaan serta semua data yang digunakan hanya untuk kepentingan ilmiah pendidikan.
3. Seluruh biaya yang timbul atas pelaksanaan Magang/Riset ini menjadi tanggung jawab pribadi peserta.
4. Menggunakan pakaian yang sopan & rapi saat melakukan kunjungan ke lingkungan kerja PTPN IV REGIONAL I KEBUN SEI SILAU
5. Apabila melanggar peraturan yang berlaku, maka PTPN IV REGIONAL I KEBUN SEI SILAU berhak untuk membatalkan proses Magang/Riset dan tidak mengeluarkan surat keterangan.

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

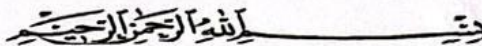

 Agus Dwi Suryahardi, SP
 Manajer

Tembusan : 1 SDM.
: 1 GSH.
: Arsif

Lampiran 8 Surat Balasan Riset



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



BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Nama Mahasiswa : Firizqy Aditya Azmi
NPM : 2205160222
Dosen Pembimbing : Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja pada PTPN IV Kebun Sei Silau

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Dikiri: tdk terbelly penul	07/01	
Bab 2	Dikiri: tdk Teri, kupa bupul	07/01	
Bab 3	Dikiri: tdk papul e Sape	07/02	
Daftar Pustaka	pedoman Mendang	07/02	
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian	Kuesioner di perbaiki	07/02	
Persetujuan Seminar Proposal	Acc Seminar proposal	10/02	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

AGUS SANI, S.E., M.Sc.

Medan, Februari 2026

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

DR. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si.



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

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext: 304 Medan 20238

BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL PROGRAM STUDI MANAJEMEN

Pada hari ini Rabu 04 Februari 2026 telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen menerangkan bahwa :

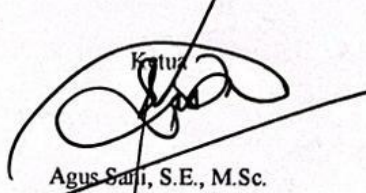
Nama : Firizqy Aditya Azmi
Konsentrasi : Man. SDM
N.P.M. : 2205160222
Tempat / Tgl.Lahir : Medan, 21 Februari 2004
Alamat Rumah : Komp. Medan Resort City
Judul Proposal : Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja Pada PTPN IV Kebun Sei Silau

(Disetujui / tidak disetujui *)

Item	Komentar
Judul	*
Bab I	perjelas Masalah pada latar belakang
Bab II	perbaiki indikator pada setiap Variabel
Bab III	perbaiki tabel definisi operasional
Lainnya	—
Kesimpulan	<input checked="" type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, Rabu 04 Maret '026

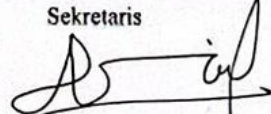
TIM SEMINAR

Ketua

Agus Sani, S.E., M.Sc.

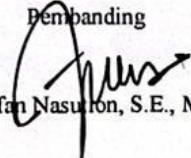
Pembimbing

Assoc. Prof. Dr. Hasrudny Tanjung, S.E., M.Si.

Sekretaris


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

Penbimbing


Dr. Irfan Nasution, S.E., M.M.



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil seminar Proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari *Rabu 04 Februari 2026* menerangkan bahwa:

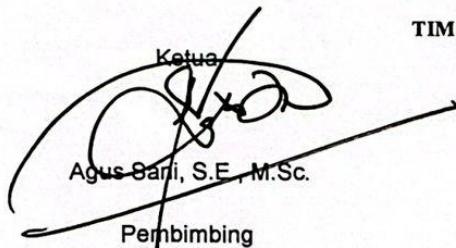
Nama : Firizqy Aditya Azmi
 Konsentrasi : Man. SDM
 N.P.M. : 2205160222
 Tempat / Tgl.Lahir : Medan, 21 Februari 2004
 Alamat Rumah : Komp. Medan Resort City
 Judul Proposal : Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja Pada PTPN IV Kebun Sei Silau.

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Tugas Akhir dengan pembimbing: *Assoc. Prof. Dr. Haerudy Tanjung, S.E., M.Si.*

Medan, Rabu 04 ~~Februari~~ ^{March} 2026

TIM SEMINAR

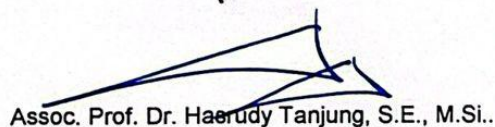
Ketua



 Agus Sari, S.E., M.Sc.
 Pembimbing

Sekretaris


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

Pemanding


 Assoc. Prof. Dr. Haerudy Tanjung, S.E., M.Si..


 Dr. Irfan Nasution, S.E., M.M.

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

09/04

Assoc. Prof. Dr. Haerudy Tanjung, S.E., M.Si.
 NIDN. 0118127401



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Disa merendahi sudi ni agar diucapkan nomor dan tangganya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/ALPj/PT/10/2024

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

<http://feb.ummsu.ac.id> feb@ummsu.ac.id www.ummsu.ac.id [ummsu.ac.id](https://www.ummsu.ac.id) [ummsu.ac.id](https://www.ummsu.ac.id) [ummsu.ac.id](https://www.ummsu.ac.id) [ummsu.ac.id](https://www.ummsu.ac.id)

Nomor : 1535/IL3.AU/UMSU-05/F/2026
Lamp. : -
Hal : MENYELESAIKAN RISET

Medan, 21 Syawal 1447 H
09 April 2026 M

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
PTPN IV Kebun Sei Silau
Di
Tempat

Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan Mahasiswa kami akan menyelesaikan Studinya, mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan pada Mahasiswa kami melakukan Riset di Perusahaan/ instansi yang Bapak/Ibu pimpin, guna untuk *melanjutkan Penyusunan / Penulisan Tugas Akhir pada Bab IV – V*, dan setelah itu Mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan Surat Keterangan Telah Selesai Riset dari Perusahaan yang Bapak/Ibu Pimpin, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian Program Studi Strata Satu (S1) di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan :

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : Firizqy Aditya Azmi
N P M : 2205160222
Semester : VIII (Delapan)
Jurusan : Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja Pada PTPN IV Kebun Sei Silau

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

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Dekan

Radiman, S.E., M.Si
NIDN: 0107087801

Tembusan :
1. Peninggal



Lampiran 13 Surat Balasan Izin Riset



SURAT KETERANGAN

No. 1 KSL/ SKJ 04 / IV / 2026

Sehubungan dengan Surat Kami No. 1 KSL/X/14/IV/2026 tanggal 21 Januari 2026 mengenai izin RISET, kami sampaikan bahwa Mahasiswa/Siswa/i Jurusan MANAJEMEN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA atas nama :

No.	NAMA	NIM	PROGRAM STUDI / JUDUL
1	FIRIZQY ADITYA AZMI	2205160222	PENGARUH MOTIVASI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA

Adalah benar telah selesai melaksanakan Riset/ Pengambilan Data di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kebun Sei Silau.

Unit : PTPN4 REGIONAL I KEBUN SEI SILAU

Bagian : SUMBER DAYA MANUSIA

Tmt Riset : 03 Februari 2026 s/d 08 April 2026

Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sebenar-benarnya hanya untuk kepentingan riset.

Medan, 08 April 2026

PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL I KEBUN SEI SILAU



Agus Sant Suryahadi, SP
Manejer

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

Head Office : Gedung Agro Plaza Lt. 8
Jl. H.R. Rasuna Said Kav. X2 No.1
Telp : +62 21 31119000
Email : ptpnusantara4@ptpn4.co.id

Regional I - Medan
Jl. Sci Batanghari No. 2, Medan, 20122
Telp: +62 8452244
Email: cs@ptpnj.com

Lampiran 14 Surat Pernyataan Bebas Plagiat



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Firizqy Aditya Azmi
NPM : 2205160222
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja Pada PTPN IV Kebun Sei Silau

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

Dan apabila ternyata di kemudian hari data-data dari tugas akhir ini salah dan merupakan hasil plagiat karya orang lain maka dengan ini saya bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Medan, 12 April 2026

Yang membuat pernyataan



FIRIZQY ADITYA AZMI

DAFTAR RIWAYAT HIDUP**Data Pribadi**

Nama : Firizqy Aditya Azmi
NPM : 2205160222
Tempat Dan Tanggal lahir : Medan, 21 Februari 2004
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Indonesia
Alamat : Komplek Medan Resort City
Anak Ke : 1 Dari 2 Bersaudara

Nama Orang Tua

Nama Ayah : Agus Dwi Suryahadi
Nama Ibu : Siswati
Alamat : Komplek Medan Resort City

Pendidikan Formal

1. SD Taman Harapan
2. SMP Khairul Imam
3. SMA Hapan 3 Medan
4. Tahun 2022-2026, tercatat sebagai Mahasiswa pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

