



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI KEPUASAN KERJA
DI PTPN IV MEDAN**



TESIS

**MISRAN
55120120179**

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2022**



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI KEPUASAN KERJA
DI PTPN IV MEDAN**

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

**Nama : Misran
NIM : 55120120179**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2022**

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja di PTPN IV Medan

Bentuk Thesis : Penelitian

Nama : Misran

NIM : 55120120179

Program : Magister Manajemen


Tanggal : 11 Januari 2023

Mengesahkan
Pembimbing

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

(Dr. M. Ali Iqbal, M.Sc)

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



(Dr. Erna Sofriana Imaningsih, SE, M.Si)

Program Studi Magister Manajemen



(Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM)

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja di PTPN IV Medan
Bentuk Thesis : Penelitian
Nama : Misran
NIM : 55120120179
Program : Magister Manajemen
Tanggal : 11 Januari 2023

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 11 Januari 2023



(Misran)

PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : MISRAN
NIM : 55120120179
Program Studi : Magister Manajemen

dengan judul

“*PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA DI PTPN IV MEDAN*”, telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 26/12/22, didapatkan nilai persentase sebesar 18%.

Jakarta, 26 Desember 2022

Administrator Turnitin


Arie Pangudi, A.Md

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis sampaikan kepada Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja di PTPN IV Medan”. Sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan Program Pascasarjana (S2) Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Penulis menyadari bahwa tesis ini tidak mungkin dapat terselesaikan dengan baik tanpa bimbingan, bantuan dan dukungan dari berbagai pihak selama periode penyusunan tesis ini. Dalam kesempatan ini, dengan segala kerendahan hati, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang terdalam secara khusus kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng, selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Erna Sofriana Imaningsih, SE, M.Si, selaku Dekan FEB.
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, selaku Kaprodi S-2 Manajemen dan sebagai dosen Human Resource Research serta Tesis yang telah memberikan banyak masukan, saran dan koreksi yang baik.
4. Dr. M. Ali Iqbal, M.Sc, selaku dosen pembimbing yang telah membimbing, mengarahkan, dan memberikan kesempatan kepada penulis untuk dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.
5. Bapak Sucipto Prayitno selaku Direktur PT Perkebunan Nusantara IV yang telah memberikan kesempatan untuk dapat melanjutkan pendidikan hingga jenjang Strata-2 dengan segala bantuan materil dan motivasi yang diberikan.
6. Seluruh Dosen Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Mercu Buana Jakarta khususnya konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.
7. Kepada Orang tua, Istri dan anak-anak penulis yang selalu sabar menghadapi kesibukan penulis di waktu dalam bekerja dan menuntut ilmu. Dan selalu memberikan do'a dan dukungan baik secara materil maupun moril.

8. Rekan - rekan Magister Manajemen Kelas Karyawan, khususnya kelas konsentrasi MSDM, atas suka duka dan supportnya selama menimba ilmu.

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan diri, penulis memohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam Tesis ini. Akhir kata, semoga Tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.



Penulis

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Misran

DAFTAR ISI

<i>ABSTRACT</i>	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	12
1.3. Rumusan Masalah.....	12
1.4. Tujuan Penelitian.....	13
1.5. Kontribusi Penelitian.....	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS.....	15
2.1. Kajian Pustaka	15
2.1.1. Kinerja Karyawan	15
2.1.1.1. Definisi Kinerja Karyawan	15
2.1.1.2. Dimensi Kinerja Karyawan	17
2.1.1.3. Indikator Kinerja Karyawan	18
2.1.2. Kepuasan Kerja.....	19
2.1.2.1. Definisi Kepuasan Kerja.....	19
2.1.2.2. Dimensi Kepuasan Kerja	22
2.1.2.3. Indikator Kepuasan Kerja	23
2.1.3. Budaya Organisasi	25
2.1.3.1. Definisi Budaya Organisasi	25

2.1.3.2. Dimensi Budaya Organisasi.....	27
2.1.3.3. Indikator Budaya Organisasi	28
2.1.4. Gaya Kepemimpinan	29
2.1.4.1. Definisi Gaya Kepemimpinan	29
2.1.4.2. Dimensi Gaya Kepemimpinan.....	34
2.1.4.3. Indikator Gaya Kepemimpinan.....	34
2.2. Penelitian Terdahulu.....	35
2.3. Pengembangan Hipotesis.....	43
2.3.1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja	43
2.3.2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja	44
2.3.3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	45
2.3.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan....	46
2.3.5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	46
2.3.6. Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	47
2.3.7. Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja.....	48
2.4. Rerangka Pemikiran Penelitian.....	49
2.5. Hipotesis Penelitian.....	49
BAB III METODE PENELITIAN	51
3.1. Desain Penelitian	51
3.2. Definisi dan Operasionalisasi Variabel	52
3.2.1. Definisi Variabel.....	52
3.2.2. Operasionalisasi Variabel.....	54
3.3. Populasi dan Sampel.....	56
3.3.1. Populasi	56
3.3.2. Sampel	56
3.4. Metode Pengumpulan Data.....	58
3.5. Metode Analisis Data	60
3.5.1. Pengujian Evaluasi Asumsi Model.....	61

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	66
4.1. Gambaran Umum PTPN IV	66
4.1.1. Sejarah Organisasi	66
4.1.2. Lingkup dan Bidang Usaha	68
4.1.3. Sumber Daya	68
4.1.4. Tantangan Bisnis	69
4.1.5. Proses/Kegiatan Fungsi Bis	71
4.2. Statistik Deskriptif	72
4.2.1. Deskripsi Responden	74
4.2.2. Deskripsi Variabel	78
4.3. Hasil Analisis Data	83
4.3.1. Hasil Uji Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	84
4.3.1.1. <i>Convergent Validity</i>	84
4.3.1.2. <i>Discriminant Validity</i>	88
4.3.1.3. Pengujian Reliabilitas (<i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach Alpha</i>)	91
4.3.2. Pengujian Struktural Model (<i>Inner Model</i>)	93
4.3.2.1. Uji Koefisien Determinasi/ <i>R Square (R2)</i>	94
4.3.2.2. Uji Q square	95
4.3.2.3. Memvalidasi Model Struktural Secara Keseluruhan dengan <i>Goodness of Fit Index (GoF)</i>	95
4.3.2.4. Uji Hipotesis	96
4.4. Pembahasan Hasil Penelitian	101
4.4.1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja	101
4.4.2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja	102
4.4.3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	103
4.4.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	105
4.4.5. Pengaruh Gaya Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	106
4.4.6. Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	107
4.4.7. Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Pengaruh gaya kepemimpinan	

Terhadap Kinerja Karyawan	109
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	111
5.1. Kesimpulan	111
5.2. Saran	113
5.2.1. Bagi Perusahaan.....	113
5.2.2. Bagi Peneliti Lain	115
DAFTAR PUSTAKA	116
LAMPIRAN.....	121



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Hasil Data <i>Prasurvey</i> Mengenai Kinerja Karyawan.....	3
Tabel 1.2	Hasil Pengukuran Kepuasan Kerja.....	5
Tabel 1.3	Hasil Data <i>Prasurvey</i> Mengenai Kepuasan Kerja.....	6
Tabel 1.4	Hasil Data <i>Prasurvey</i> Mengenai Budaya Organisasi	7
Tabel 1.5	Hasil Data <i>Prasurvey</i> Mengenai Gaya Kepemimpinan	9
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu (Jurnal International).....	35
Tabel 2.2	Penelitian Terdahulu (Jurnal Nasional).....	40
Tabel 3.1	Operasionalisasi Variabel.....	54
Tabel 3.2	Populasi Penelitian	56
Tabel 3.3	Kriteria Penilaian PLS.....	64
Tabel 4.1	Hasil Uji Statistik Deskriptif.....	73
Tabel 4.2	Hasil Uji Deskriptif Variabel Budaya Organisasi	79
Tabel 4.3	Hasil Uji Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan	80
Tabel 4.4	Hasil Uji Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja.....	81
Tabel 4.5	Hasil Uji Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan	82
Tabel 4.6	Nilai Faktor Loading Variabel Budaya Organisasi	84
Tabel 4.7	Nilai Faktor Loading Variabel Gaya Kepemimpinan	85
Tabel 4.8	Nilai Faktor Loading Variabel Kepuasan Kerja.....	86
Tabel 4.9	Nilai Faktor Loading Variabel Kinerja Karyawan	87
Tabel 4.10	Nilai <i>Cross Loading</i>	89
Tabel 4.11	Hasil Pengujian <i>Fornell Larcker</i>	90
Tabel 4.12	Hasil AVE (<i>Average Variance Extraction</i>) dari Model Penelitian.....	91
Tabel 4.13	Hasil <i>Composite Reliability</i> dari Model Penelitian.....	92
Tabel 4.14	Hasil <i>Cronbach's Alpha</i> dari Model Penelitian	93
Tabel 4.15	Hasil Uji Koefisien Determinasi	94
Tabel 4.16	Hasil <i>Q Square</i>	95
Tabel 4.17	Hasil <i>Path Coefficient, t-Statistics, dan P-Values</i>	98

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Produktivitas PTPN IV Tahun 2008-2022	2
Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran	49
Gambar 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	75
Gambar 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	76
Gambar 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	77
Gambar 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	78
Gambar 4.5	Hasil <i>Outer Model</i>	88
Gambar 4.6	<i>Path Diagram</i> Penelitian	97



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Izin Penelitian	121
Lampiran 2. Berita Acara Penelitian	122
Lampiran 3. Kuesioner Penelitian	123
Lampiran 4. Statistik Deskriptif	128
Lampiran 5. Profil Responden	129
Lampiran 6. Deskripsi Variabel	130
Lampiran 7. Hasil Outer Model	138
Lampiran 8. Hasil Pengujian Model PLS	141
Lampiran 9. Hasil Inner Model	144
Lampiran 10. Daftar Riwayat Hidup	145

