



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## SKRIPSI

# **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL III PEKANBARU**

*Diajukan sebagai salah satu persyaratan untuk mendapatkan gelar Sarjana  
Manajemen (S.M) Pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam  
Negeri Sultan Syarif Kasim Riau*



UIN SUSKA RIAU

Oleh :

**HERMA YULI**

**NIM.12070124488**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU**

**PEKANBARU**

**2025**



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI**

NAMA : HERMA YULI  
 NIM : 12070124488  
 PROGRAM STUDI : SI MANAJEMEN  
 KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
 FAKULTAS : EKONOMI DAN ILMU SOSIAL  
 SEMESTER : X (SEPULUH)  
 JUDUL : "PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL III PEKANBARU"

DISETUJUI OLEH,  
 DOSEN PEMBIMBING

Henni Indrayani, S.E., M.M  
 NIP. 19621231 198903 2 040

MENGETAHUI,

DEKAN  
 FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU  
 SOSIAL

Dr. Desrir Miftah, S.E., M.M, Ak, Ca  
 NIP. 19740412 200604 2 002

KETUA PROGRAM STUDI  
 SI MANAJEMEN

Astuti Meflinda, S.E., M.M  
 NIP. 19720513 200701 2 018



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**

Nama : Herma Yuli  
 NIM : 12070124488  
 Program Studi : SI Manajemen  
 Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial  
 Judul : Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru  
 Tanggal Ujian : 25 Juli 2025

**TIM PENGUJI**

Ketua  
 Dr. Khairil Henry, SE, M.Si, Ak  
 NIP. 19740412 200604 2 002

Sekretaris  
 Arie Noer Wahidah, S.E., M.M  
 NIP. 19780105 200710 2 002

Penguji 1  
 Dr. Mahyarni, S.E., M.M  
 NIP. 19700826 199903 2 0001

Penguji 2  
 Dr. Muhammad April, S.H., M.Hum  
 NIP. 19860405 202321 1 018



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Lampiran Surat :  
 Nomor : Nomor 25/2021  
 Tanggal : 10 September 2021

**SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Herma Yuli  
 NIM : 12070124488  
 Tempat/Tgl. Lahir : Penyasawan, 29 September 2001  
 Fakultas/Pascasarjana : Ekonomi dan Ilmu Sosial  
 Prodi : S1 Manajemen  
 Judul Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya\*:  
Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap  
Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening  
Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :

1. Penulisan Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya\* dengan judul sebagaimana tersebut di atas adalah hasil pemikiran dan penelitian saya sendiri.
2. Semua kutipan pada karya tulis saya ini sudah disebutkan sumbernya.
3. Oleh karena itu Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya\* saya ini, saya nyatakan bebas dari plagiat.
4. Apa bila dikemudian hari terbukti terdapat plagiat dalam penulisan Disertasi/Thesis/Skripsi/(Karya Ilmiah lainnya)\* saya tersebut, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan perundang-undangan.

Demikianlah Surat Pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan dari pihak manapun juga.

Pekanbaru, 29 Juli 2025  
 mbuat pernyataan  
  
 Herma Yuli  
 NIM : 12070124488

\*pilih salah satu sesuai jenis karya tulis





1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## ABSTRAK

# PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL III PEKANBARU

OLEH

**HERMA YULI**  
**12070124488**

Persaingan dunia usaha yang semakin ketat menuntut perusahaan untuk memperoleh sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Kualitas talenta menentukan kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuan dan menjaga keberlangsungan kinerja organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru. Sampel penelitian ini sebanyak 106 orang dengan menggunakan metode random sampling. Metode pengumpulan data menggunakan kusioner yang selanjutnya dianalisis menggunakan SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, budaya kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja. Nilai R-Square sebesar 0,930 atau 93,0% menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan di pengaruhi oleh budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja, sementara sisanya 7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak digunakan pada penelitian ini.

**Kata kunci:** *Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja karyawan*



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## ABSTRACT

# **THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE AT PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL III PEKANBARU**

BY

**HERMA YULI**  
**12070124488**

*This study aims to determine the effect of work culture and organizational The increasing competitiveness in the business world demands companies to acquire high-quality human resources (HR). The quality of talent determines a company's ability to achieve its goals and sustain organizational performance. This study aims to examine the influence of work culture and organizational commitment on employee performance, with job satisfaction as an intervening variable at PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru. The sample consisted of 106 respondents selected using random sampling. Data collection was conducted using questionnaires and analyzed using SmartPLS 4.0. The results of the study indicate that work culture has no significant effect on employee performance, and organizational commitment also has no significant effect on employee performance. However, work culture significantly affects job satisfaction, and organizational commitment significantly affects employee job satisfaction. Job satisfaction has a significant influence on employee performance. Furthermore, work culture influences employee performance through the mediation of job satisfaction, and organizational commitment also influences employee performance through the mediation of job satisfaction. The R-Square value of 0.930 or 93.0% indicates that employee performance is influenced by organizational culture, organizational commitment, and job satisfaction, while the remaining 7% is influenced by other variables not included in this study..*

**Keyword:** *Organizational culture, organizational commitment, job satisfaction, employee performance*



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## KATA PENGANTAR

*Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Alhamdulillah Rabbil 'Alamin, segala puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, Shalawat serta salam tercurahkan kepada baginda tercinta yaitu Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing kita kejalan yang lurus sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru".

Perjalanan dan rintangan yang cukup panjang yang penulis hadapi tentunya atas kehendak Allah SWT, usaha dan ikhtiar yang dilakukan, serta arahan dan bimbingan tiada hentinya terutama orang tua dan dosen pembimbing, sehingga penyusunan skripsi ini dapat berjalan lancar. terselesaikannya skripsi ini tidak luput dari bantuan pihak-pihak lainnya yang telah menyumbangkan pikiran, waktu, dan tenaga. Maka dari itu, pada kesempatan ini dengan segala kerendahan dan ketulusan hati penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Kepada Allah SWT yang selalu memberikan takdir-takdir terbaik yang tak pernah penulis pikirkan sebelumnya, yang selalu membuat penulis yakin bahwa jika terus mengingat-Nya semua akan baik-baik saja.
2. Kedua orang tua cinta pertama dan bidadari tak bersayap penulis, Darlis dan Nurazima, S.Pd., Gr., untuk beliau berdualah skripsi ini penulis persembahkan, dua orang yang sangat berjasa dalam hidup penulis. Walaupun ayah tidak





**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

**© Hak cipta milik UIN Suska Riau**

**State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bergelar tapi ayah berhasil mengantarkan putri pertama nya ini memiliki gelar sarjana, yang selalu bekerja keras untuk selalu membahagiakan dan mengusahakan apapun untuk keluarga kecilnya. Bidadari tak bersayap penulis terimakasih atas do'a, cinta, kasih sayang dan kepercayaan yang telah diberikan dalam membesarkan dan membimbing penulis selama ini sehingga penulis dapat terus berjuang dalam meraih mimpi cita-cita, selalu mendukung semua pilihan dan keputusan yang penulis ambil, serta tanpa lelah mendengar keluh kesah penulis hingga dititik ini. Kesuksesan dan segala hal baik yang penulis dapatkan tentunya berkat doa yang kalian panjatkan. Terima kasih tak terhingga penulis ucapkan, semoga allah SWT selalu memberikan keberkahan dan perlindungan untuk keluarga kita, aamiin allahumma aamiin.

3. Ibu Prof. Dr. Hj. Leny Nofianti MS, S.E, M.S i, Ak, CA selaku Rektor UIN SUSKA Riau.
4. Ibu Dr. Desrir Miftah, S.E., M.M., Ak, CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial.
5. Ibu Astuti Meflinda, SE, M.M selaku Ketua Jurusan S1 Manajemen.
6. Ibu Desvi Emti, M.Si selaku Penasehat Akademik (PA) yang selalu membersamai penulis dari awal perkuliahan hingga akhir dan memberikan semangat untuk penulis dalam melaksanakan perkuliahan.
7. Ibu Henni Indrayani, SE., M.M selaku Dosen pembimbing skripsi yang telah banya membantu, membimbing, mengarahkan serta memberikan saran kepada penulis dalam menyusun skripsi ini.
8. Staf program studi Manajemen dan staf akademik yang telah banyak





**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

membantu pengurusan administrasi di kampus.

Bapak dan Ibu dosen yang telah mengajarkan, mendidik, dan memberikan ilmunya kepada penulis selama masa perkuliahan.

10. Kepada seluruh keluarga besar penulis yang tidak bisa dituliskan satu persatu, tidak lupa untuk selalu memberikan dukungan dan semangat. Terkhusus untuk nenek penulis yang telah kembali ke sisi-Nya Alm. Hj. Tinah. Terimakasih telah selalu memberikan nasehat serta materi untuk kelancaran pendidikan cucu nya tersayang ini, maaf penulis belum bisa jadi cucu yang terbaik, cucu yang bisa dibanggakan bahkan disaat hari-hari menuju kepergianmu penulis tidak ada disampingmu, ini menjadi salah satu penyesalan yang mendalam sampai saat ini tak pernah hilang. Tulisan ini juga penulis sembahkan sebagai permintaan maaf penulis, semoga nenek ditempatkan disisi terbaik-Nya, aamiin ya rabbalalaamiin.

11. Kepada saudara terkasih penulis yang tak kalah penting kehadirannya, Naurah Hafizah dan saudari penulis Ns. Rahmayuni, S.Kep., serta persepupuan Ervelia Aristia Putri,. Terimakasih telah menjadi bagian dari perjalanan di kehidupan penulis. Terimakasih selalu mendukung, menghibur, mendengarkan keluh kesah, dan memberikan semangat untuk tidak mudah pantang menyerah dalam hidup ini.

12. Teruntuk sahabat-sahabat penulis dari sebelum pembagian kelas hingga saat ini Mega Gustiani dan Nurlida yang telah memberikan semangat serta berkontribusi besar mulai dari awal perkuliahan serta penyusunan skripsi sampai dengan selesai. Terima kasih untuk selalu menyuruh penulis untuk



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tidak boleh putus asa dan selalu memberikan energi positif.

13. Teruntuk teman seperjuangan penulis Zulfa Febriyanti dan July Ayunda Wulandari Terimakasih telah menyemangati, membersamai, berjalan bersama, dan merangkul penulis untuk mengakhiri perjalanan studi ini.
14. Teruntuk sahabat penulis sedari SD Rizki Auliya, S.Pi., dan juga dari SMA Febby Nadhira, S.Pd., dan Cici Masrianti Terimakasih telah memberikan semangat mulai dari awal perkuliahan sampai dengan selesai, yang selalu setia mendengarkan keluh kesah hidup penulis.
15. Sahabat KKN penulis, Desi Riasa Utari, S. Ikom., Nina Fadilawati, S. Psi., Lutfiah Miftahul Jannah, S.Gz., dan lainnya yang tidak bisa disebutkan semuanya yang selalu menemani, mendengarkan dan membersamai penulis dalam perkuliahan ini.
16. Pimpinan dan seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru yang telah memberikan bantuan, kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian sehingga bisa menyelesaikan penelitian.
17. Last but not least kepada wanita sederhana yang memiliki keinginan tinggi serta keras kepala ini yaitu, diri sendiri HERMA YULI. Anak pertama yang akan menginjak usia 24 tahun. Terimakasih telah kuat untuk bertahan sampai sejauh ini yang menjadi harapan pertama orang tua. Yang selalu berusaha dan pantang menyerah walaupun sering kali merasa putus asa. Apresiasi yang sebesar-besarnya karena sudah bertanggung jawab menyelesaikan apa yang telah di mulai. Terimakasih telah berjuang menjadi baik, serta senantiasa menikmati prosesnya, yang bisa terbilang banyak rintangan serta tidak mudah.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Semoga menjadi wanita yang selalu rendah hati dan penyabar, perbanyak ikhlas, perluas lagi rasa bersyukur dalam setiap keadaan. Selamat berpetualang di kehidupan selanjutnya karena tugas kamu untuk membahagiakan orang tua belum selesai, yakinlah setiap doa yang kamu langitkan tidak akan pernah kembali dengan harapan kosong, semoga Allah SWT selalu memberika kerberkahan dan meridhoi setiap langkahmu, aamiin ya rabbalalaamiin. Luly tetap rayakan dirimu, karena episode bahagia mu masih banyak yang harus kamu rasakan lagi!.

Kepada semua pihak yang telah berperan dalam membantu keberhasilan penulisan skripsi ini, penulis menyampaikan rasa terimakasih yang mendalam. Oleh sebab itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif untuk penyempurnaan di masa yang akan datang.

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Pekanbaru, 12 Juni 2025

Penulis,

HERMA YULI

12070124488



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian .....	9
1.4 Manfaat Penelitian .....	10
1.5 Sistematika Penulisan .....	11
<b>BAB III TELAAH PUSTAKA.....</b>	<b>13</b>
2.1 Teori Dua Faktor.....	13
2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
2.2.1 Pengertian Sumber Daya Manusia .....	13
2.2.2 Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	14
2.3 Kinerja Karyawan.....	16
2.3.1 Pengertian kinerja karyawan.....	16
2.3.2 Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan .....	17
2.3.3 Indikator kinerja karyawan .....	20
2.4 Kepuasan Kerja.....	21
2.4.1 Pengertian kepuasan kerja .....	21
2.4.2 Elemen kepuasan kerja .....	22
2.4.3 Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja .....	23
2.4.4 Indikator kepuasan kerja.....	25
2.5 Budaya Organisasi .....	26

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.5.1 Pengertian budaya organisasi .....	26
2.5.2 Faktor yang mempengaruhi budaya organisasi .....	27
2.5.3 Indikator budaya organisasi .....	28
2.6 Komitmen Organisasi .....	29
2.6.1 Pengertian komitmen organisasi .....	29
2.6.2 Faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi .....	30
2.6.3 Indikator komitmen organisasi .....	31
2.7 Pandangan Islam .....	32
2.7.1 Pandangan islam terhadap kinerja karyawan .....	32
2.7.2 Pandangan islam terhadap kepuasan kerja .....	33
2.7.3 Pandangan islam terhadap budaya organisasi .....	33
2.7.4 Pandangan islam terhadap komitmen organisasi .....	34
2.8 Penelitian Terdahulu .....	35
2.9 Kerangka Pemikiran .....	38
2.10 Konsep Operasional Variabel Penelitian .....	39
2.11 Hipotesis .....	40
2.11.1 Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan .....	41
2.11.2 Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan .....	42
2.11.3 Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja .....	42
2.11.4 Pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja .....	43
2.11.5 Pengaruh kepuasan dengan kinerja karyawan .....	44
2.11.6 Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi kepuasan kerja .....	44
2.11.7 Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi kepuasan kerja .....	45
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>47</b>
3.1 Lokasi dan waktu penelitian .....	47
3.2 Jenis dan sumber data .....	47
3.2.1 Jenis data .....	47
3.2.1.1 Data kuantitatif .....	47

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3.2.2 Sumber data .....	47
3.3 Teknik pengambilan data .....	48
3.3.1 Kuesioner .....	48
3.3.2 Wawancara .....	49
3.4 Populasi dan sampel .....	49
3.5 Metode analisis data .....	50
3.5.1 Analisis PLS ( <i>Partial Least Square</i> ) .....	50
3.5.2 Evaluasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	51
3.5.3 Evaluasi Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	53
3.5.4 Uji Hipotesis .....	56
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN .....</b>	<b>57</b>
4.1 Sejarah Singkat Perusahaan .....	57
4.2 Visi Dan Misi Perusahaan .....	58
4.2.1 Visi Perusahaan .....	58
4.2.2 Misi Perusahaan .....	58
4.3 Tujuan Perusahaan .....	58
4.4 Manajemen .....	59
4.4.1 Organisasi Perusahaan .....	59
4.4.2 Sumber Daya Manusia .....	60
4.4.3 Sistem Informasi Manajemen .....	61
4.5 Keterangan Jabatan .....	63
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>68</b>
5.1 Deskripsi Karakteristik Responden .....	68
5.1.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	68
5.1.2 Responden Berdasarkan Usia .....	68
5.1.3 Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	69
5.1.4 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	69
5.2 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian .....	70
5.2.1 Analisis Variabel Kinerja .....	70
5.2.2 Analisis Variabel Kepuasan Kerja .....	72



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5.2.3 Analisis Budaya Organisasi .....	73
5.2.4 Analisis Komitmen Organisasi .....	75
5.2.5 Uji Reabilitas .....	81
5.3 Kofisien Determinasi (Inner Model) .....	81
5.4 Uji Hipotesis .....	82
5.5 Pembahasan .....	85
5.5.1 Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan .....	85
5.5.2 Pengaruh komitmen organisai terhadap kinerja karyawan.....	85
5.5.3 Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.....	86
5.5.4 Pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja .....	86
5.5.5 Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.....	86
5.5.7 Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi kepuasan kerja .....	87
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>89</b>
6.1. Kesimpulan .....	89
6.2. Saran .....	90
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>92</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>95</b>

UIN SUSKA RIAU

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Jumlah Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Tahun 2024:.....	3
Tabel 1.2	Data Turn Over (keluar masuk) Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru Tahun 2024.....	4
Tabel 1.3	Penetapan Penilaian Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru Tahun 2024.....	5
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu .....	35
Tabel 2.2	Definisi Konsep Operasional Variabel Penelitian.....	39
Tabel 3.1	Skala Likert .....	49
Tabel 5.1	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	68
Tabel 5.2	Responden Berdasarkan Usia.....	68
Tabel 5.3	Berdasarkan Lama Bekerja .....	69
Tabel 5.4	Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	69
Tabel 5.5	Outer Loading .....	78
Tabel 5.6	Cross loading.....	80
Tabel 5.7	Nilai Average Variance Extracted (AVE).....	80
Tabel 5.8	Hasil Uji Relibilitas.....	81
Tabel 5.9	Inner Model .....	82
Tabel 5.10	Uji hipotesis berdasarkan path coefficient .....	83

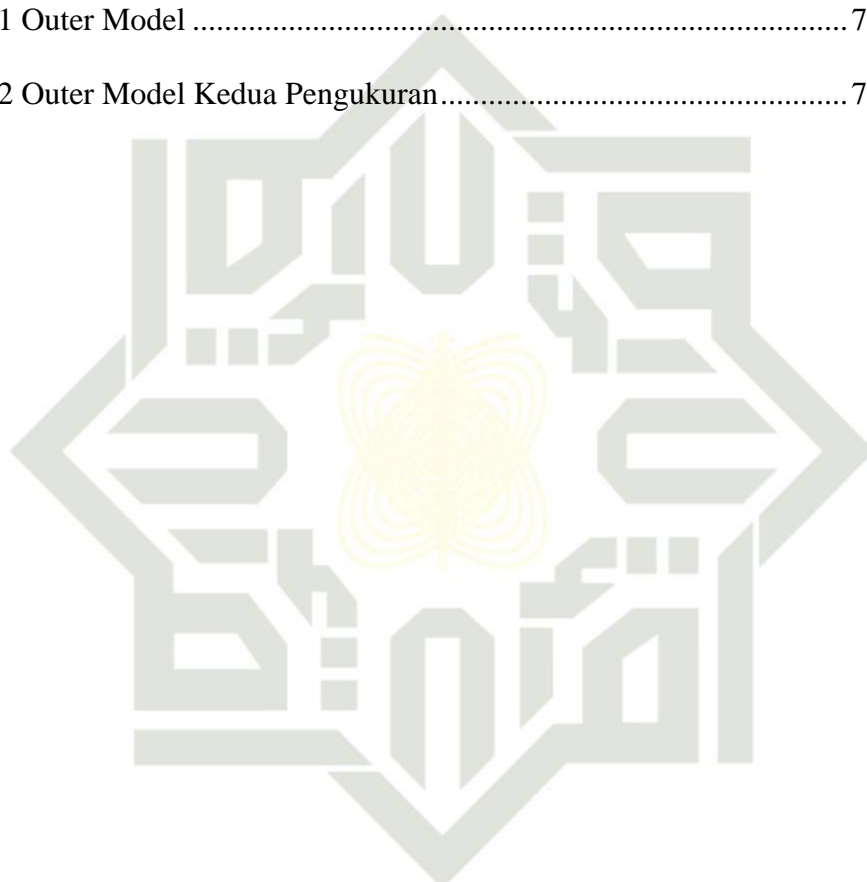
UIN SUSKA RIAU

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka pemikiran .....	39
Gambar 5.1 Outer Model .....	77
Gambar 5.2 Outer Model Kedua Pengukuran.....	79



UIN SUSKA RIAU

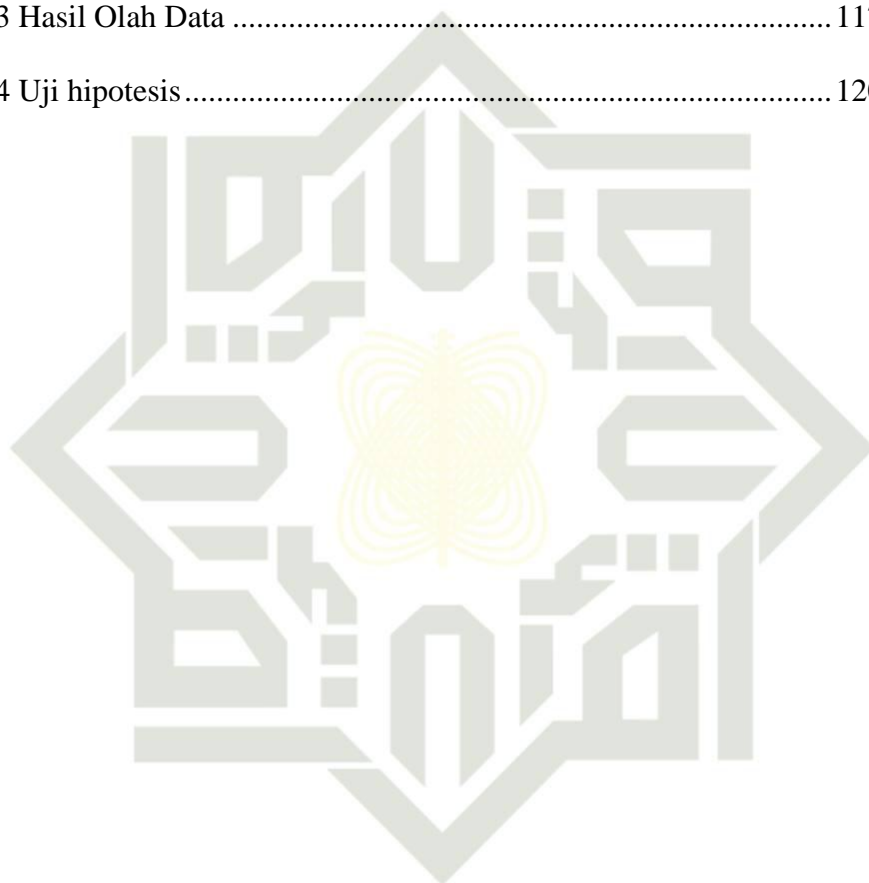


**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	95
Lampiran 2 Tabulasi Data.....	106
Lampiran 3 Hasil Olah Data .....	117
Lampiran 4 Uji hipotesis.....	120



UIN SUSKA RIAU



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

Dunia usaha yang terus berubah dan persaingan yang semakin ketat untuk memperoleh sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan berpotensi, menyebabkan dunia usaha dituntut untuk selektif dalam memilih karyawan yang bekerja pada mereka. Kualitas talenta yang tersedia bagi suatu perusahaan menentukan kinerjanya serta kemampuannya untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Jumlah pelaksanaan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diembannya. Kinerja mencerminkan hasil kerja berkualitas yang dilakukan oleh seorang pegawai, dan salah satu faktor yang memengaruhi keberhasilan organisasi adalah efisiensi.

Dalam hal ini peneliti berkesempatan membahas tentang sumber daya manusia yang ada pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru. Perusahaan ini bergerak di sektor Agrobisnis dan Agroindustri khususnya dalam komoditas Kelapa Sawit dan Karet. Perusahaan ini mengelola tanaman kelapa sawit sebagai komoditas utama. Aktivitas yang dilakukan meliputi pengumpulan kelapa sawit dan pengolahannya menjadi minyak mentah untuk tujuan ekspor ke luar negeri. Permasalahan kinerja dapat terlihat ketika karyawan tidak mampu melakukan pekerjaannya dengan baik, tidak mampu menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu, atau tidak mampu memberikan respon dengan cepat ketika timbul permasalahan dalam pekerjaan. Faktor ini juga dipengaruhi oleh budaya organisasi, komitmen karyawan terhadap organisasi, serta kepuasan kerja, yang menyebabkan



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

karyawan belum mampu bekerja dengan optimal sesuai harapan perusahaan.

Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja adalah budaya organisasi, yang merupakan suatu kegiatan yang dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru diduga kurang berjalan efektif. Secara umum, budaya organisasi yakni sekumpulan nilai yang mengatur cara berinteraksi antara individu dalam organisasi, interaksi antar karyawan sebagai penyedia layanan atau dengan organisasi lain, serta hubungan dengan masyarakat yang dilayani. Namun pada kenyataannya terdapat ketidakefektifan karyawan yang bekerja di perusahaan kurang sesuai dengan budaya organisasi yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Selain budaya organisasi, komitmen organisasi juga mempengaruhi kinerja. Komitmen organisasi merupakan suatu sikap loyalitas pegawai terhadap organisasi karena melekat pada organisasi, mencapai tujuan organisasi, dan tidak mempunyai keinginan untuk meninggalkan organisasi karena suatu hal. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan memperlihatkan perilaku serta sikap positif terhadap organisasi, merasa senang dalam bekerja, menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik, dan pada akhirnya memberikan layanan yang memuaskan kepada konsumen eksternal.

Kepuasan kerja juga turut mempengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan kerja dalam konteks pekerjaan mencakup rasa puas yang dirasakan dari hasil kerja, yang diperoleh melalui apresiasi atas prestasi, penempatan yang tepat, perlakuan yang baik, fasilitas, serta lingkungan kerja yang mendukung. Karyawan yang lebih memilih menikmati kepuasan dari pekerjaannya cenderung mengutamakan kualitas pekerjaan dibandingkan imbalan, meskipun imbalan tetap dianggap penting.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Berikut adalah informasi mengenai jumlah karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru:

**Tabel 1.1 Jumlah Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Tahun 2024:**

No	Bagian	Jumlah Karyawan
1	Sekretariat Perusahaan	46
2	Satun Pengawasan Internal	5
3	Tanaman	8
4	Teknik dan Pengolahan	10
5	Hukum	7
6	Keuangan dan Akuntansi	22
7	Sumber Daya Manusia	14
8	Pengadaan, Logistik dan Pemasaran	15
9	Perencanaan Sustainability dan Teknologi	17
<b>Total</b>		<b>144</b>

*Sumber : PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru*

Dapat dilihat dari tabel 1.1 diketahui bahwa jumlah keseluruhan pekerja yang dimiliki oleh PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru saat ini beranggotakan 194 karyawan yang bekerja dibidangnya masing-masing. Pada bidang secretariat perusahaan berjumlah 46 Orang, satuan pengawasan internal 5 orang, tanaman berjumlah 8 orang, teknik dan pengolahan berjumlah 10 orang, hukum berjumlah 7 orang, keuangan dan akuntansi berjumlah 22 orang, sumber daya manusia berjumlah 14 orang, pengadaan logistik dan pemasaran berjumlah 15 orang, perencanaan *sustainability* dan teknologi informasi berjumlah 17 orang.

Budaya organisasi tidak berkembang secara otomatis di antara anggota, melainkan perlu dibentuk dan dipelajari. Pada dasarnya, budaya organisasi terdiri dari sekumpulan nilai dan pola perilaku yang dipelajari, dimiliki bersama oleh

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

semua anggota, serta diturunkan dari satu generasi ke generasi berikutnya. Budaya organisasi ini dapat memengaruhi perilaku karyawan dan cara mereka dalam melaksanakan tugas.

Budaya organisasi yang ada pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru berlandaskan pada nilai-nilai AKHLAK, yang merupakan bagian dari transformasi perusahaan. AKHLAK merupakan akronim dari Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adahtif, dan Kolaboratif. Perusahaan juga menekankan pada lingkungan kerja yang nyaman dan bersahabat, serta memberikan tantangan yang mendorong karyawan untuk terus berkembang.

Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja adalah komitmen dan budaya organisasi, di mana kedua elemen ini berdampak pada kinerja dan kepuasan kerja. Komitmen organisasi dari seorang karyawan sangat penting bagi perusahaan, karena secara umum, komitmen ini dapat memengaruhi kinerja karyawan. Pada dasarnya, komitmen mencerminkan kondisi yang dirasakan oleh karyawan, yang dapat mendorong perilaku positif yang kuat terhadap komitmen organisasi yang mereka anut. Kasmir (2016)

**Tabel 1.2 Data Turn Over (keluar masuk) Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru Tahun 2024**

Tahun	Jumlah karyawan yang masuk	Jumlah karyawan yang keluar	Jumlah karyawan	Persentase
2019	3	6	174	50%
2020	0	6	168	0
2021	2	8	162	25%
2022	0	9	153	0
2023	2	11	144	18%

Sumber : PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru

Berdasarkan tabel 1.2 jumlah *turn over* pada tahun 2024 PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru mengalami penurunan dan peningkatan karyawan setiap tahunnya. Paling banyak pada tahun 2023 ada 11 karyawan yang keluar, hal ini menunjukkan banyaknya karyawan yang keluar disebabkan oleh rendahnya kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya.

**Tabel 1.3 Penetapan Penilaian Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru Tahun 2024**

No	Bagian	Rating Kinerja			
		Good	Average	Poor	Very Poor
1	Sekretariat Perusahaan	8	35	1	2
2	Satuan Pengawasan Internal	-	4	-	1
3	Tanaman	-	8	-	-
4	Teknik Dan Pengawasan	-	7	3	-
5	Hukum	1	4	2	-
6	Keuangan Dan Pengolahan	-	22	-	-
7	Sumber Daya Manusia	1	13	-	-
8	Pengadaan Logistik Pemasaran	1	10	1	3
9	Perencanaan Sustainability Dan Teknologi Informasi	-	17	-	-
<b>Total</b>		<b>11</b>	<b>120</b>	<b>7</b>	<b>6</b>
		<b>144</b>			

Sumber: Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru

Dilihat dari tabel 1.3 setelah dilakukannya penilaian pada tahun 2024 masih terdapat beberapa karyawan yang kemampuan kinerja nya kurang maksimal dan belum terealisasi dengan baik.

Penelitian ini menggunakan *Job Perfomance Theory* menurut Lawler dan Porter dalam Nurul Annisa (2019), menekankan bahwa kinerja yang baik sebenarnya meningkatkan kepuasan kerja, bahwa karyawan yang merasa kepuasan kerja biasanya memiliki kinerja yang lebih baik dari pada karyawan yang tidak



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

memperoleh kepuasan kerja. Lawler dan Porter juga menekankan pentingnya hubungan antara kinerja dan penghargaan. Ketika penghargaan diberikan secara adil dan sesuai dengan kontribusi, karyawan cenderung termotivasi untuk mempertahankan serta meningkatkan kinerja mereka.

Menurut Lawler dan Porter, budaya organisasi yang positif mencintakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi, sehingga memengaruhi komitmen karyawan serta kepuasan mereka terhadap pekerjaan. Budaya yang kuat memberikan arah dan makna bagi karyawan, mendorong kinerja yang lebih baik.

Begitu juga dengan komitmen dipengaruhi oleh persepsi karyawan terhadap keadilan, pengakuan, dan penghargaan atas kontribusi mereka. Ketika karyawan merasa dihargai dan sejalan dengan nilai organisasi, komitmen mereka meningkat, yang berdampak pada kinerja.

Lawler dan Porter juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja bergantung pada persepsi karyawan terhadap keselarasan antara penghargaan yang diterima dan harapan mereka. Ketika karyawan merasa penghargaan, pengakuan, dan kondisi kerja sesuai dengan usaha mereka, kepuasan kerja yang meningkat, yang pada akhirnya memengaruhi komitmen dan kinerja. Keempat elemen ini saling berinteraksi dan membentuk lingkungan yang dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Teori ini mendukung penulis untuk menggunakan budaya organisasi, komitmen organisasi, kinerja, dan kepuasan sebagai variabel yang perlu diteliti lebih lanjut.

Hal ini juga dibuktikan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurhaida & Susilastri (2019) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja





**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Pemerintahan Kota Padang Panjang Berdasarkan hasil analisis penelitian, budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Pemerintahan Kota Padang Panjang. Artinya Budaya Organisasi memberikan pengaruh atau kontribusi terhadap Kinerja Pegawai Pemerintahan Kota Padang Panjang.

Novelty penelitian ini terletak pada pengujian model mediasi yang komprehensif dilingkungan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru. Meskipun studi sebelumnya telah meneliti variabel-variabel ini secara terpisah atau dalam kombinasi yang berbeda, penelitian ini akan memberikan kontribusi baru dengan menganalisis secara mendalam bagaimana kepuasan kerja karyawan berperan sebagai mekanisme mediasi utama antara budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan dalam konteks spesifik perusahaan tersebut. Adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu yang kontradiktif, ditambah dengan lokasi penelitian yang spesifik (PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru) yang memiliki karakteristik budaya dan operasional yang khas, menjadikan penelitian ini krusial untuk memberikan pemahaman yang lebih nuansa dan kontekstual mengenai dinamika sumber daya manusia di sektor ini.

Selain itu, uniknya penelitian ini difokuskan pada lingkungan kerja perkebunan milik BUMN yang memiliki struktur organisasi yang kompleks serta nilai-nilai budaya kerja Akhlak yang diterapkan secara top-down dari pusat perusahaan. Hal ini memberikan dimensi baru dalam mengkaji kinerja pegawai, karena budaya organisasi dan komitmen organisasi beroperasi dalam kerangka



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

budaya kerja korporat milik negara yang khas dan belum banyak diteliti secara mendalam. Permasalahan kinerja dapat terlihat ketika karyawan tidak mampu melakukan pekerjaannya dengan baik, tidak mampu menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu, atau tidak mampu memberikan respon dengan cepat ketika timbul permasalahan dalam pekerjaan. Faktor ini juga dipengaruhi oleh budaya organisasi, komitmen karyawan terhadap organisasi, serta kepuasan kerja, yang menyebabkan karyawan belum mampu bekerja dengan optimal sesuai harapan perusahaan.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru”**

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru ?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru ?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru ?
4. Apakah komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru?

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru ?
6. Apakah budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru ?
7. Apakah komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru ?

**1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru.
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi secara parsial terhadap kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru.
4. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja secara parsial terhadap



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru.

6. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru.
7. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Bagi penulis

Penelitian ini dapat membantu untuk memperluas dan memperdalam pandangan kita di bidang manajemen, khususnya di bidang budaya organisasi, komitmen organisasi, kinerja karyawan dan kepuasan kerja.

- 2) Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang berguna agar perusahaan dapat memahami pentingnya budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan.

- 3) Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pihak-pihak yang ingin mengkaji permasalahan yang terkait di masa depan.

## 1.5 Sistematika Penulisan

Agar dapat memberikan gambaran umum dan mempermudah pembahasan proposal penelitian ini, pembahasan akan dilakukan secara sistematis yang mencakup:

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Pada bab ini terdapat latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

### **BAB II : TELAAH PUSTAKA**

Pada bab ini merupakan uraian dari landasan teori yang dibahas dalam penelitian ini, pandangan islam, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, konsep operasional variabel penelitian, dan hipotesis.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Pada bab ini menguraikan tentang lokasi dan waktu penelitian, sumber dan jenis data, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, dan metode analisis data.

### **BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

Pada bab ini akan menguraikan sejarah singkat perusahaan, struktur perusahaan, dan aktivitas perusahaan.

### **BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

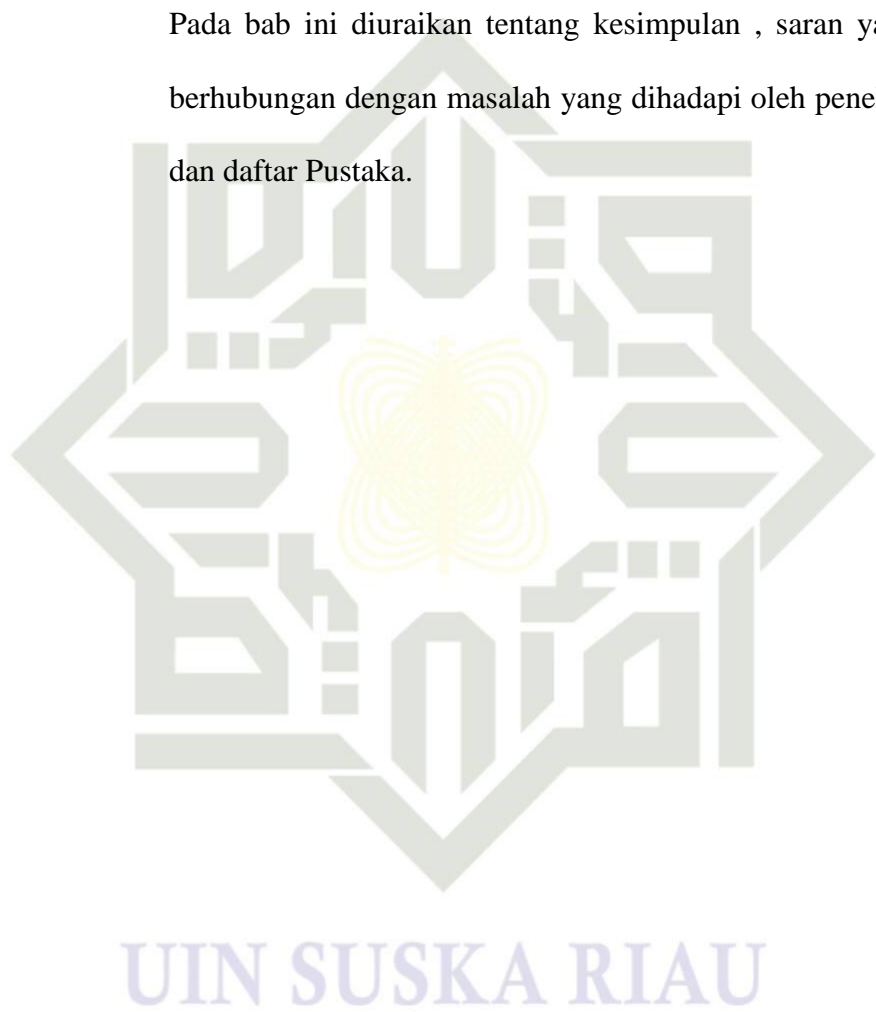
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB VI

Pada bab ini diuraikan hasil penelitian dan pembahasan yang didapat selama penelitian.

### : PENUTUP

Pada bab ini diuraikan tentang kesimpulan , saran yang berhubungan dengan masalah yang dihadapi oleh peneliti, dan daftar Pustaka.





1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA

#### 2.1 Teori Dua Faktor

Penelitian ini didasarkan pada Teori Dua Faktor Herzberg yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Teori ini menjelaskan bahwa terdapat dua kelompok factor yang mempengaruhi sikap karyawan terhadap pekerjaan, yaitu faktor *motivator* dan faktor *hygiene*. Faktor *motivator* seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan perkembangan pribadi berkaitan langsung dengan kepuasan kerja dan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sementara itu, faktor *hygiene* seperti kondisi kerja, hubungan dengan atasan, dan kebijakan perusahaan- termasuk didalamnya budaya organisasi dan komitmen organisasi- tidak secara langsung menciptakan kepuasan, tetapi jika tidak dikelola dengan baik dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1995). Budaya organisasi yang kuat menciptakan nilai dan norma kerja yang positif, membentuk prilaku karyawan, dan meningkatkan kenyamanan kerja berdampak pada kepuasan kerja. Meyer dan Allen (1991) menjelaskan bahwa komitmen organisasi, terutama komitmen afektif, mendorong loyalitas dan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, yang juga meningkatkan kepuasan kerja.

#### 2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

##### 2.2.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah bidang manajemen yang fokus pada studi tentang hubungan dan peran manusia dalam organisasi perusahaan. Manajemen SDM mencakup berbagai aspek, termasuk pengembangan,



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pemanfaatan, dan perlindungan sumber daya manusia, baik yang bekerja dalam suatu organisasi maupun yang berusaha secara mandiri.

Menurut Hasibuan (2016) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan ilmu dan seni dalam mengelola hubungan serta peran tenaga kerja agar dapat berfungsi secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Nurmansyah (2018), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian terkait pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja karyawan, dengan tujuan untuk mencapai sasaran perusahaan, individu, karyawan, dan masyarakat.

Selanjutnya menurut Mangkunegara (2021) Manajemen adalah seni dalam mengatur dan melaksanakan. Sehingga dapat diartikan bahwa manajemen mengandung unsur perencanaan, pengelolaan, pelaksanaan untuk mencapai tujuan yang dilakukan oleh individu atau kelompok..

### 2.2.2 Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajemen sumber daya manusia menurut Nurmasnyah (2016), yaitu:

#### 1) Perencanaan

Perencanaan meliputi inisiatif personal yang akan mendukung tujuan perusahaan.

#### 2) Pengorganisasian

Sebagai cara untuk mencapai tujuan. Membuat kerangka kerja



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dengan beberapa keterkaitan antara peran atau tugas, karyawan, dan elemen fisik merupakan proses pengorganisasian suatu organisasi.

3) Pengarahan

Tujuan dari fungsi ini adalah untuk meningkatkan kerjasama tim antar peserta. Peran ini juga dikenal sebagai memerintah, memotivasi, mengarahkan, atau melaksanakan.

4) Pengendalian

Peran manajemen yang melibatkan perencanaan tindakan untuk memastikan bahwa tindakan tersebut selaras dengan rencana tenaga kerja yang telah dikembangkan sebelumnya melalui pemeriksaan terhadap tujuan inti organisasi.

5) Pengembangan

Perekrutan karyawan dalam jumlah dan jenis yang tepat merupakan kegiatan operasional pertama dalam manajemen sumber daya manusia (SDM). peran ini melibatkan penentuan berapa banyak sumber daya manusia yang dibutuhkan dan cara terbaik untuk menemukan, memilih, dan membuat mereka menarik.

6) Kemajuan

Personal yang diperoleh harus dikembangkan lebih lanjut melalui inisiatif dalam pelatihan dan pengembangan.

7) Kompensasi

Peran ini dirancang untuk memberikan pekerja remunerasi yang sesuai dan memadai berdasarkan kontribusi mereka terhadap

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pencapaian tujuan perusahaan.

#### 8) Koordinasi

Untuk mencapai integrasi tersebut, kepentingan pribadi harus seimbang dengan kepentingan perusahaan.

#### 9) Pemeliharaan

Peran ini melestarikan dan meningkatkan keadaan saat ini.

#### 10) Pemutusan Hubungan Kerja

Tujuan dari peran ini yaitu untuk mengembalikan karyawan tersebut ke masyarakat dan mengakhiri kontrak kerja dengan perusahaan. Organisasi mempunyai tanggung jawab untuk melaksanakan prosedur pemberhentian sesuai dengan protokol yang ditetapkan dan menjamin kesehatan dan kesejahteraan anggota organisasi yang dipulangkan.

### 2.3 Kinerja Karyawan

#### 2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil dari pekerjaan dan perilaku yang ditunjukkan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan selama periode tertentu. Kasmir (2016)

Menurut Busro (2018), kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seorang karyawan untuk memenuhi tujuan yang diinginkan. Kinerja didefinisikan sebagai kesediaan individu atau kelompok untuk melaksanakan suatu kegiatan dan menyelesaikannya sesuai dengan tanggung jawab, dengan hasil yang diharapkan.

Menurut Mangkunegara (2021), istilah kinerja berasal dari istilah *Job*



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

*Performance* atau *Actual Performance*, yang merujuk pada prestasi kerja yang sebenarnya dicapai oleh seseorang. Kinerja (prestasi kerja) didefinisikan sebagai hasil kerja dalam hal kualitas dan kuantitas yang diperoleh oleh seorang pegawai saat melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan berbagai definisi di atas, penulis menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh karyawan, baik secara individu maupun kelompok, dalam suatu organisasi. Hal ini sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan yang ditetapkan, dengan mempertimbangkan kemampuan, ketekunan, kemandirian, serta kemampuan untuk menyelesaikan masalah dalam batas waktu yang ditentukan, tanpa melanggar norma dan hukum yang sejalan dengan moral dan etika.

### 2.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2016), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

#### 1) Kemampuan dan keahlian

Ini merupakan kemampuan atau ketrampilan yang dimiliki seseorang selama bekerja. Dengan kemampuan dan pengalaman yang lebih, ia dapat menyelesaikan pekerjaan dengan benar sesuai dengan yang telah ditetapkan.

#### 2) Pengetahuan

Pemahaman mengenai pekerjaan sangat penting. Seseorang yang memiliki pengetahuan yang baik tentang pekerjaannya cenderung

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dapat melaksanakan tugasnya dengan efektif, dan sebaliknya. Dengan memahami pengetahuan terkait tugasnya, individu akan lebih mudah dalam menyelesaikan pekerjaan. Jika seorang karyawan kurang atau tidak memiliki pengetahuan yang memadai tentang tugasnya, hal ini akan berdampak negatif pada hasil atau kualitas pekerjaannya, yang pada akhirnya memengaruhi kinerjanya.

3) Rancangan kerja

Merancang pekerjaan untuk memudahkan karyawan mencapai tujuannya.

4) Kepribadian

Karakter atau kepribadian yang dimiliki oleh seseorang. Setiap individu memiliki kepribadian atau karakter yang unik. Mereka yang memiliki kepribadian positif cenderung dapat melaksanakan pekerjaan ini dengan baik.

5) Motivasi kerja

Motivasi dalam pekerjaan adalah pendorong bagi seseorang untuk melaksanakan tugasnya. Ketika karyawan menerima dorongan yang kuat, baik dari diri sendiri maupun dari lingkungan, mereka akan termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merujuk pada tindakan seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan membimbing anggota timnya untuk



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menyelesaikan tugas serta tanggung jawab yang telah ditentukan.

7) Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin terhadap bawahannya atau orang yang mengaturnya. Misalnya, gaya dan sikap pemimpin demokratis jelas akan berbeda dengan pemimpin otoriter.

8) Budaya organisasi

Merupakan norma atau standar yang diterapkan dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Norma atau standar ini mengatur pertanyaan-pertanyaan yang diakui dan diterima serta dijunjung tinggi oleh seluruh anggota dalam suatu bisnis atau organisasi.

9) Kepuasan kerja

Merupakan perasaan bahagia dan rasa terima kasih yang dirasakan individu sebelum dan setelah melaksanakan pekerjaan.

10) Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar tempat kerja. Lingkungan kerja dapat meliputi ruang, tata ruang, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan rekan kerja.

11) Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Yang penting adalah loyalitas karyawan untuk bertahan dan melindungi perusahaan tempat mereka bekerja, ditunjukkan dengan terus bekerja keras

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

meski kinerja sedang buruk.

12) Komitmen

Merupakan tanggung jawab karyawan untuk mematuhi kebijakan dan peraturan perusahaan di tempat kerja. Komitmen juga berarti bahwa seorang karyawan menepati janjinya.

13) Disiplin kerja

Merupakan upaya seorang karyawan untuk menjalankan kegiatan profesionalnya dengan sungguh-sungguh. Dalam hal ini disiplin kerja dapat berbentuk waktu, misalnya selalu tiba di tempat kerja tepat waktu

**2.3.3 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Kasmir (2016), indikator kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kualitas (mutu)

Kualitas adalah tingkat dimana proses atau hasil penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Semakin lengkap produknya, semakin tinggi kinerjanya; sebaliknya, jika produk akhir berkualitas rendah, kinerjanya pun buruk.

2. Kuantitas

Kinerja dapat dinilai dengan mempertimbangkan seberapa banyak hasil (kuantitas) yang dihasilkan oleh seseorang.

3. Waktu

Untuk jenis pekerjaan tertentu ditentukan batas waktu penyelesaian pekerjaan yang artinya ada batas waktu minimal dan maksimal yang



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

harus dipenuhi.

#### 4. Penekanan biaya

Biaya-biaya yang dikeluarkan untuk setiap kegiatan usaha dianggarkan sebelum dilaksanakan. Artinya biaya yang dianggarkan dijadikan pedoman untuk memastikan tidak melebihi biaya yang dianggarkan.

#### 5. Pengawasan

Dengan tetap menjaga kendali terhadap karyawan maka mereka akan merasa lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dan jika terjadi penyimpangan akan lebih mudah bagi mereka untuk melakukan koreksi dan perbaikan secepat mungkin.

#### 6. Hubungan antar karyawan

Kinerja seringkali dikaitkan dengan kerjasama antara karyawan dan manajer. Hubungan ini sering dianggap sebagai hubungan individu. Hubungan ini mengukur apakah karyawan mampu mengembangkan perasaan saling menghormati, niat baik, dan kerja sama di antara mereka sendiri.

## 2.4 Kepuasan Kerja

### 2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Busro (2018), kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya, yang diukur dari perbedaan antara imbalan yang mereka rasa seharusnya diterima. Kepuasan kerja dapat dilihat sebagai perbandingan antara hasil yang diperoleh dan harapan yang dimiliki. Semakin besar hasil yang didapat

dibandingkan dengan yang diharapkan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan karyawan; sebaliknya, jika kinerja tidak memenuhi harapan, kepuasan karyawan akan berkurang.

Menurut Sutrisno (2017), kepuasan kerja merupakan sikap seorang karyawan terhadap pekerjaannya yang berkaitan dengan lingkungan kerja, kerjasama dengan rekan-rekan, penghargaan yang diperoleh di tempat kerja, serta faktor-faktor fisik dan psikologis yang relevan.

Berdasarkan berbagai definisi kepuasan kerja yang telah disebutkan, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan individu terhadap pekerjaannya, yang mencakup baik perasaan positif maupun negatif yang muncul sebagai hasil dari pekerjaan tersebut.

#### 2.4.2 Elemen Kepuasan Kerja

Menurut Busro (2018) menyatakan dalam pekerjaan, terdapat banyak faktor yang dapat memengaruhi kepuasan maupun ketidakpuasan. Seseorang mungkin merasa puas dengan satu aspek pekerjaan, namun tidak dengan aspek lainnya. Beberapa elemen yang terkait dengan pekerjaan tersebut adalah:

- 1) Jenis pekerjaan mereka sendiri
- 2) Gaji/upah/tunjangan
- 3) Promosi/karier
- 4) Supervise/pengawasan
- 5) Rekan kerja/kerja sama
- 6) Keadilan, dan





1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 7) Hasil pekerjaan secara keseluruhan.

### 2.4.3 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2017), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

yaitu :

#### 1) Kesempatan Untuk Maju

Karyawan akan memiliki lebih banyak kesempatan untuk mendapatkan pengalaman selama bekerja. Jika memungkinkan, karyawan akan bisa mendapatkan suplemen terbaik untuk pekerjaannya.

#### 2) Keamanan Kerja

Faktor ini merupakan keyakinan bahwa lokasi seorang karyawan relatif aman berdasarkan prestasi pekerjaannya. Tentunya jika karyawan merasa aman bekerja maka mereka akan puas dan terus bekerja untuk organisasi.

#### 3) Gaji

Setiap karyawan yang dipekerjakan tentunya mengharapkan imbalan dari perusahaan, sehingga gaji menjadi salah satu faktor penentu kepuasan kerja.

#### 4) Perusahaan dan Manajemen

Ini memberikan lingkungan yang stabil bagi perusahaan dan manajemen, dan karyawan merasa termotivasi untuk bekerja.

#### 5) Pengawasan

Jika manajer tidak tertarik dan tidak mengawasi bawahannya dengan

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

baik, hal ini dapat mengakibatkan perpindahan dan ketidakhadiran karyawan.

6) Faktor Intrinsik dan Pekerjaan

Atribut dan beberapa keterampilan yang ada pada pekerjaan umum sulit meningkatkan kemudahan dalam bekerja, meningkatkan harga diri, dan mengurangi kepuasan.

7) Kondisi Kerja

Sejauh mana lingkungan kerja fisik memberikan kenyamanan dan lingkungan pekerjaan yang menyenangkan memudahkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan.

8) Aspek Sosial dalam pekerjaan

Karena aspek sosial dalam pekerjaan merupakan faktor penting karena dapat menentukan puas atau tidaknya karyawan terhadap pekerjaannya.

9) Komunikasi

Komunikasi yang lancar antara karyawan dan manajemen merupakan elemen penting karena komunikasi memungkinkan karyawan dapat menjalankan perannya.

10) Fasilitas

Apabila perusahaan mempunyai fasilitas yang memadai maka karyawan akan merasa puas. Ini termasuk institusi rumah sakit, institusi liburan, dana pensiun dan institusi lainnya.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2.4.4 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2016) ada beberapa indikator kepuasan kerja sebagai berikut:

### 1) Menyenangi pekerjaannya

Seorang pegawai menyenangkan pekerjaannya karena bisa mengerjakannya dengan baik.

### 2) Mencintai pekerjaan

Dalam hal ini pegawai tidak sekedar menyukai pekerjaannya tapi juga sadar bahwa pekerjaan tersebut sesuai dengan keinginannya.

### 3) Moral kerja

Ini merupakan kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan mutu yang ditetapkan.

### 4) Kedisiplinan

Kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban.

### 5) Prestasi kerja

Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2.5 Budaya Organisasi

### 2.5.1 Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Edison (2018), budaya organisasi terdiri dari sekumpulan asumsi penting yang sering kali dinyatakan secara eksplisit dan dipegang bersama oleh semua anggota suatu organisasi. Setiap organisasi memiliki budaya uniknya sendiri. Budaya organisasi dapat diibaratkan seperti kepribadian seseorang—suatu tema yang tidak tampak namun ada, memberikan makna, arahan, dan dasar untuk tindakan. Seperti halnya kepribadian yang mempengaruhi perilaku individu, asumsi bersama (keyakinan dan nilai) yang dianut oleh anggota suatu perusahaan juga berdampak pada pandangan dan tindakan dalam organisasi tersebut.

Menurut Ivancevich et al. (2007) yang dikutip oleh Emron Edison (2018), "Budaya organisasi adalah apa yang dipahami oleh karyawan dan bagaimana pemahaman tersebut membentuk pola keyakinan, nilai, dan harapan." Budaya organisasi mencerminkan pola keyakinan, perilaku, asumsi, dan nilai yang dimiliki secara kolektif. Budaya ini menentukan cara anggota organisasi berperilaku dan berinteraksi, serta mempengaruhi cara mereka bekerja. Dengan demikian, budaya organisasi diharapkan dapat menciptakan lingkungan yang mendukung peningkatan kinerja individu dan organisasi Susanto (2011).

Menurut Robbins dan Judge (2015), budaya organisasi dapat diartikan sebagai kumpulan makna yang dimiliki secara kolektif oleh anggota organisasi, yang berfungsi untuk membedakan satu organisasi dari yang lainnya.

Berdasarkan berbagai pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan persepsi kolektif yang diterima oleh anggota organisasi



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sebagai sistem nilai yang unik, yang membedakan satu organisasi dari yang lainnya. Budaya ini memengaruhi cara kerja dan perilaku seluruh anggota, serta menetapkan nilai-nilai yang membedakan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.

### 2.5.2 Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Robbins & Judge (2015) menyatakan bahwa terdapat enam faktor yang berpengaruh terhadap budaya organisasi. Berikut adalah faktor-faktor tersebut:

#### 1) Keteraturan perilaku yang diamati

Dengan kata lain, keteraturan perilaku peserta yang dapat diamati terlihat ketika anggota suatu organisasi berinteraksi satu sama lain, dimana mereka cenderung menggunakan bahasa, terminologi, atau ritual tertentu yang sama.

#### 2) Norma

Artinya, sebagai perilaku sudah ada yang memuat pedoman mengenai ruang lingkup pekerjaan yang akan dilakukan. Norma membentuk gagasan tentang bagaimana seharusnya anggota berperilaku dan merasakan, bagaimana perilaku tersebut harus diatur, sanksi apa yang harus diterapkan jika perilaku tidak sesuai dengan norma.

#### 3) Nilai Dominan

Artinya, adanya nilai-nilai yang dianut oleh seluruh anggota organisasi, seperti kualitas produk yang relatif tinggi, tingkat ketidakhadiran yang rendah, atau efisiensi yang tinggi.

#### 4) Filosofi

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Artinya, secara khusus terdapat kebijakan yang memenuhi keyakinan organisasi mengenai perlakuan terhadap karyawan itu situasi yang sangat penting.

**5)Aturan**

Artinya, memiliki pedoman yang tegas yang mengarah pada kemajuan suatu organisasi. Aturan yang memberikan instruksi untuk melakukan tugas dalam suatu organisasi.

**6)Iklim Organisasi**

Artinya, keseluruhan emosi yang diungkapkan dan dikomunikasikan melalui kondisi bagaimana anggota organisasi berinteraksi, dan hubungan anggota dengan diri mereka sendiri, pelanggan, atau orang lain.

**2.5.3 Indikator Budaya Organisasi**

Menurut Robbins & Judge (2015) berpendapat bahwa terdapat indikator dari budaya organisasi, yaitu :

**1) Inovasi dan pengambilan resiko**

Sejauh mana karyawan didorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko.

**2) Memperhatikan detail**

Karyawan dituntut untuk lebih menunjukkan kecermatan.

**3) Orientasi pada hasil**

Manajemen yang berfokus pada hasil bukan pada teknik yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### 4) Orientasi pada orang

Keputusan manajemen untuk mempertimbangkan efek dari hasil kerja pegawai dalam organisasi.

#### 5) Orientasi pada tim

Suatu kegiatan kerja pada organisasi dengan tim ketimbang individu.

#### 6) Keagresifan dan stabilitas

Pegawai yang agresif serta kompetitif dalam organisasi yang menekankan dan mempertahankan status.

## 2.6 Komitmen Organisasi

### 2.6.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Edison (2018), komitmen organisasi adalah sejauh mana tenaga kerja percaya dan menerima tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut.

Menurut Robbins (2016), komitmen organisasi dapat dipahami sebagai keadaan di mana seorang pegawai mendukung organisasi serta tujuannya, dan memiliki keinginan untuk tetap menjadi anggota dalam pekerjaan tertentu. Sementara itu, tingkat komitmen organisasi yang tinggi menunjukkan dukungan yang kuat terhadap organisasi dan keinginan untuk merekrut individu tersebut.

Pandangan lain disampaikan oleh Yusuf & Syarif (2017), yang menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan bentuk loyalitas karyawan terhadap organisasi, yang tercermin dari keinginan untuk tetap bertahan, berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi, serta tidak memiliki niat untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apa pun.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Berdasarkan berbagai pendapat yang telah disampaikan, penulis menyimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah sikap karyawan terhadap organisasi yang mendorong mereka untuk tetap bergabung dan bekerja dengan baik sesuai dengan harapan perusahaan.

### 2.6.2 Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Wibowo (2015), komitmen dipandang sebagai bentuk loyalitas terhadap organisasi, dan cara untuk membangun komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

1) Keadilan dan Dukungan (*justice and support*)

*Affective commitment* lebih tinggi dari pada organisasi yang memenuhi kewajiban pada pekerja dan tinggi dengan nilai-nilai humanitarian seperti kejujuran, kehormatan, kemauan memanfaatkan dan intergeritas moral.

2) Nilai Bersama (*shared volues*)

*Affective commitment* menunjukkan identitas orang pada organisasi, dan identifikasi mencapai tingkat tertinggi ketika pekerja yakin nilai-nilai mereka sesuai dengan nilai dominan organisasi. Pengalaman pekerjaan lebih nyaman dan dapat diduga ketika mereka sepakat dengan nilai-nilai mendasari kepuasan korporasi

3) Kepercayaan (*trust*)

Kepercayaan menunjukkan harapan positif satu orang terhadap orang lain dalam situasi yang melibatkan resiko. Kepercayaan berarti menetapkan nasib pada orang lain atau kelompok. Untuk menerima



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kepercayaan, maka kita juga harus menunjukkan kepercayaan. Pekerja memperkenalkan dengan dan merasa berkewajiban bekerja untuk organisasi hanya apabila mereka mempercayai pimpinan mereka.

#### 4) Pemahaman Organisasional (*organizational comprehension*)

Pemahaman organisasi menunjukkan seberapa baik pekerja memahami organisasi, termasuk arah strategi, dinamika social, dan tata fisik. Keperdulian ini merupakan syarat penting bagi *affektive commitment* karena sulit untuk mengidentifikasi dengan suatu yang tidak kita ketahui dengan baik.

#### 5) Penglibatan Pekerja (*Employee Involvement*)

Penglibatan pekerja meningkat *affective commitment* dengan memperkuat identitas social pekerja dengan organisasi. Pekerja merasa mereka menjadi bagian dari organisasi apabila mereka berpartisipasi dalam keputusan yang mengarah pada masa depan organisasi. Penglibatan pekerja juga membangun loyalitas karena memberi kekuasaan ini menunjukkan kepercayaan organisasi pada pekerja.

### 2.6.3 Indikator Komitmen Organisasi

Adapun indikator pada komitmen organisasi menurut Robbins (2016) sebagai berikut:

- 1) Komitmen Afektif atau *affective commitment* yaitu rasa emosional pada organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilai.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 2) Komitmen Berkelanjutan atau *continuance committment* yaitu dimana nilai yang dirasa dari bertahan pada organisasi tersebut bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.
- 3) Komitmen Normatif atau *normative commitment* yaitu kewajiban untuk bertahan pada organisasi untuk alasan moral serta sopan.

## 2.7 Pandangan Islam

### 2.7.1 Pandangan Islam Terhadap Kinerja Karyawan

Islam menganjurkan umatnya untuk mencari rezeki yang berkah karena memerintahkan bekerja dan menjunjung tinggi perintah bekerja, seperti perintah sholat, sedekah. Allah swt menyatakan bahwa apa yang dilakukan hambanya pasti akan mendapat pahala. Bekerja tidak hanya terbatas di ubudiya, karena bekerja merupakan sebuah proses yang frekuensi logisnya adalah imbalan (respon) yang kita terima. Dilarang berbuat curang di tempat kerja karena Allah melihat segalanya. Dalam perspektif Islam, produktivitas adalah seseorang yang bekerja memberikan jiwa dan tenaganya untuk kepentingan dirinya, keluarga, masyarakat, dan instansi/perusahaan. Hal ini disebutkan dalam Al-Qur'an Surat Al-An'am: 135.

قُلْ يَاقَوْمِ اَعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ اِنِّي عَامِلٌ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ مَنْ تَكُونُ لَهُ عَاقِبَةُ الدَّارِ اِنَّهُ لَا يُفْلِحُ الظَّالِمُونَ

Artinya: Katakanlah: "Hai kaumku, berbuatlah sepenuh kemampuanmu, sesungguhnya akupun berbuat (pula). Kelak kamu akan mengetahui, siapakah (di antara kita) yang akan memperoleh hasil yang baik di dunia ini. Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan mendapatkan keberuntungan.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Berdasarkan ayat diatas dapat kita simpulkan bahwa pekerjaan yang kita lakukan pada dasarnya adalah tanggung jawab. Allah SWT akan selalu melihat apa yang kita kerjakan, oleh karena itu kita perlu menjaga keseriusan dan kinerja dalam bekerja agar dapat bekerja dengan baik dan mendapatkan manfaat.

### 2.7.2 Pandangan Islam Terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut pandangan Islam adalah apa yang dilakukan manusia harus mendapat pahala yang setimpal dengan apa yang dilakukannya, baik perbuatan buruk maupun perbuatan baik. Jika kita mengerjakan sesuatu pekerjaan dengan ketekunan kita akan dihargai oleh orang lain dan membuat kita merasakan kepuasan. Memastikan hasil pekerjaan Anda dapat bermanfaat bagi orang lain membuat pekerjaan Anda lebih bermanfaat. Sebagaimana disebutkan dalam Surat At-Taubah: 105.

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan- Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.

Dari Ayat di atas menjelaskan bahwa Allah memberi pahala kepada hamba-Nya yang bekerja keras untuk memberi manfaat bagi orang lain.

### 2.7.3 Pandangan Islam Terhadap Budaya Organisasi

Allah SWT berfirman dalam surat Ar-rad ayat 11 Allah SWT juga menerangkan:

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِّنْ أَمْرِ اللّٰهِ إِنَّ اللّٰهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتّٰى



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ  
Artinya: Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.

Dari ayat di atas menjelaskan bahwa Allah tidak mengubah keadaan. Hal ini untuk orang-orang untuk mengubah keadaan yang ada dalam diri mereka. Dalam hal ini, jika sebuah bisnis ingin maju dan berkembang maka harus mampu mengatur dan mengubah hal-hal buruk yang ada di dalam bisnis tersebut. Salah satunya adalah budaya organisasi. Jika suatu perusahaan mempunyai budaya organisasi yang kuat, maka perusahaan tersebut dapat maju dan berkembang.

#### 2.7.4 Pandangan islam terhadap komitmen organisasi

Komitmen organisasi dalam sudut pandang Islam adalah kemampuan untuk mencapai suatu amanah yang ditakdirkan untuk diperhitungkan dimasa yang akan datang, dengan adanya tekad (keyakinan) yang kuat kepada para anggota organisasi, hal ini akan mendorong para anggota untuk konsisten dan bermental serta bertanggung jawab secara mental. Yang disebutkan dalam surat Al-Qur'an surat Al Ma'arij: 32

وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمْتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ

Artinya: Dan orang-orang yang memelihara amanat-amanat (yang dipikulnya) dan janjinya.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2.8 Penelitian Terdahulu

Sebelum mengangkat judul ini telah dilakukan juga penelitian sebelumnya antara lain oleh :

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul Penelitian	Perbedaan	Hasil Penelitian
1	Nurul Annisa (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	1. Objek penelitian	Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan dengan Kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Komitmen Organisasi memediasi Kinerja karyawan dengan Kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Dan terdapat pengaruh Full Mediating secara parsial maupun secara bersama – sama antara Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja karyawan pada Bank Mandiri Cabang Bukittinggi dengan Kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
2	Sinta Sundari Heriyanti (2021)	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi yang dimediasi Kepuasan Kerja	1. Objek penelitian 2. Tidak ada variabel X2 3. Variabel Y	Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi yang dimediasi kepuasan kerja.
3	Stevani Ingried (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening	1. Variabel X3 2. Objek Penelitian	Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan budaya organisasi, komitmen organisasi, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
4	Isanawati Djohan, dkk (2023)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Terhadap Kepuasan dan Kinerja Pegawai DPMPSTP Kabupaten Luwu Timur	1. Tidak ada variabel X3 2. Terdapat variabel Y2 3. Variabel Y1 4. Objek Penelitian	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja di Dinas Penanaman Modal Satu Pintu di Kabupaten Luwu Timur. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Luwu Timur. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Luwu Timur. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

No	Peneliti	Judul Penelitian	Perbedaan	Hasil Penelitian
5	Nia Rahmania, dkk (2024)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Bagian Umum Setda Kota Cimahi	1. Tidak ada variabel Z 2. Variabel Y1 3. Objek Penelitian	kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Luwu Timur. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten.  Hasil penelitian yang sudah dilakukan di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Cimahi menemukan hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja. Mengingat pentingnya budaya dan komitmen serta adanya nilai-nilai budaya yang dapat mengikat pegawai terhadap organisasi, sehingga pegawai tersebut merasa puas dengan pekerjaannya. Komitmen organisasi pegawai yang rasional, terhubung secara emosional dan inisiatif diri untuk karir yang panjang, meningkatkan kepuasan dalam melakukan pekerjaan yang optimal.
6	Bambang Sugih Artanto (2023)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo	1. Variabel X2 2. Objek Penelitian	Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi berpengaruh secara langsung positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, kompensasi berpengaruh secara langsung positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, budaya organisasi berpengaruh secara langsung positif signifikan terhadap kinerja pegawai, kompensasi berpengaruh secara langsung positif signifikan terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja berpengaruh secara langsung positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya kepuasan kerja memediasi budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja memediasi kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
7	Faza Oktavia (2021)	Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (PT SOLO MURNI)	1. Variabel X1 dan X2 2. Objek Penelitian	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja, variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja, variabel komitmen organisasional mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh tidak signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, terdapat

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

No	Peneliti	Judul Penelitian	Perbedaan	Hasil Penelitian
				pengaruh signifikan dan positif dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh secara langsung komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan lebih besar daripada pengaruh secara tidak langsung komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, pengaruh secara langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan lebih besar daripada pengaruh secara tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
8	Wiwik Novianawati, dkk (2024)	Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Berdampak Pada Kepuasan Kerja	1. Variabel X3 2. Objek Penelitian	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Secara parsial, budaya organisasi secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada pegawai Non ASN Kantor Kecamatan di Kota Serang, yang ditunjukkan dengan nilai t hitung > t tabel ( $6,463 > 2,037$ ) dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05. Dengan demikian $H_a$ diterima dan $H_0$ ditolak. (2) Secara parsial, komitmen organisasi secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada pegawai Non ASN Kantor Kecamatan di Kota Serang, yang ditunjukkan dengan nilai t hitung > t tabel ( $4,274 > 2,037$ ) dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05. Dengan demikian $H_a$ diterima dan $H_0$ ditolak. (3) Secara simultan, budaya organisasi, komitmen organisasi dan lingkungan kerja secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada pegawai Non ASN Kantor Kecamatan di Kota Serang, yang ditunjukkan dengan F hitung > F tabel ( $98,299 > 3,29$ ) dengan taraf signifikansi 0,000. Dengan demikian $H_a$ diterima dan $H_0$ ditolak. Dampak signifikan budaya organisasi, komitmen organisasi dan lingkungan kerja dan kinerja pegawai pada kepuasan kerja pegawai Non ASN Kantor Kecamatan di Kota Serang.
9	Yuli Anggriyani dan Iskandari (2024)	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan yang	1. Objek Penelitian	Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi dan komitmen organisasi



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Peneliti	Judul Penelitian	Perbedaan	Hasil Penelitian
		Dimediasi oleh Kepuasan Kerja		berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya diketahui juga bahwa kepuasan kerja mampu menjadi mediator hubungan budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.
10	Amelia Putri, dkk (2024)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di PT. Garuda Indonesia Tbk	1. Tidak ada variabel Z 2. Objek Penelitian	Hasil analisis membuktikan budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Garuda Indonesia Tbk. Budaya Organisasi dan komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Garuda Indonesia Tbk. Perusahaan angkutan udara sebagai operator bertugas untuk memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat sebagai pengguna jasa angkutan udara. Tujuan studi ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis tingkat kepuasan (persepsi) dan kepentingan pengguna jasa angkutan udara terhadap pelayanan perusahaan angkutan udara yang melayani rute Mamuju–Jakarta di Bandar Udara Tampa Padang–Mamuju.

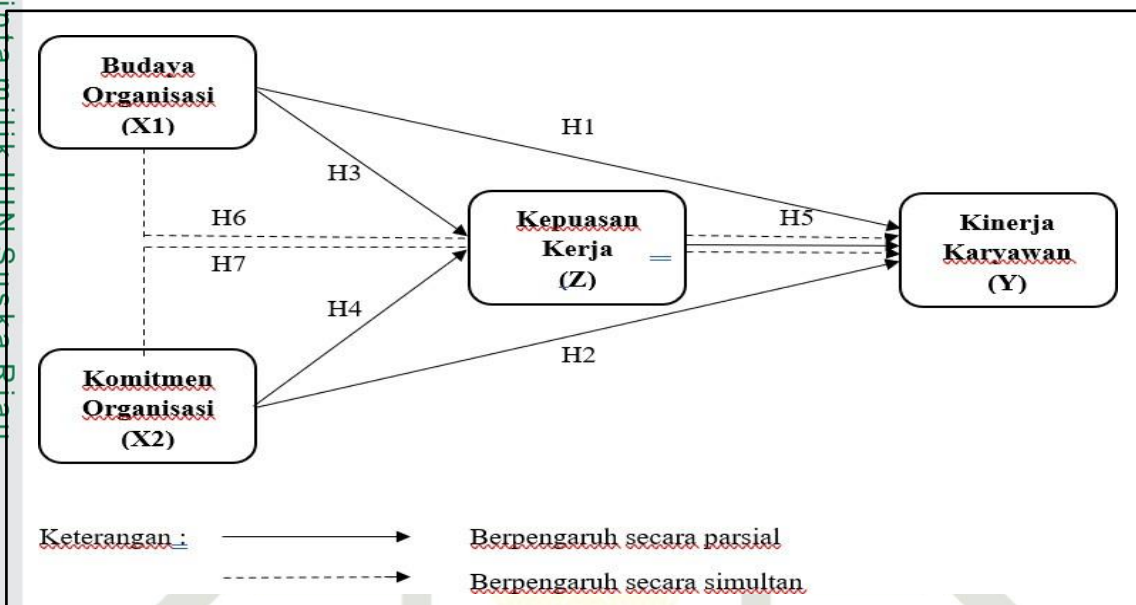
## 2.9 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan model penelitian yang digunakan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi (X1) dan komitmen organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) sebagai variabel perantara. Berikut kerangka yang digunakan untuk melakukan analisis dalam penelitian ini:



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Gambar 2.1 Kerangka pemikiran



Sumber : Nurul annisa (2019)

## 2.10 Konsep Operasional Variabel Penelitian

Dengan adanya kerangka pemikiran tersebut maka dapat dijadikan konsep operasional variabel sebagai berikut:

Tabel 2.2 Definisi Konsep Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Kinerja pegawai (Y)	Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas- tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. <b>Kasmir (2016)</b>	1. Kualitas (mutu) 2. Kuantitas 3. Waktu 4. Penekanan Biaya 5. Pengawasan Hubungan antar Karyawan <b>Kasmir (2016)</b>	Likert

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Kepuasan kerja (Z)	Kepuasan kerja adalah sikap seseorang karyawan terhadap pekerjaan berkaitan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, penghargaan yang diterima di tempat kerja dan pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan faktor fisik dan psikologis. <b>Sutrisno (2019)</b>	1.Menyenangi pekerjaannya 2.Mencintai pekerjaan 3.Moral kerja 4.Kedisiplinan 5.Prestasi kerja <b>Hasibuan (2016)</b>	Likert
Budaya organisasi (X1)	Budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang diselenggarakan oleh anggota untuk membedakan organisasinya dengan organisasi lain. <b>Robbins dan Judge (2015)</b>	1.Inovasi dan Pengambilan Resiko 2.Memperhatikan Detail 3.Orientasi Pada Hasil 4.Orientasi Pada Orang 5.Orientasi Pada Tim 6.Keagresifan dan Stabilitas. <b>Robbins dan Judge (2015)</b>	Likert
Komitmen organisasi (X2)	Komitmen organisasi ( <i>organization commitment</i> ) diartikan sebagai suatu kondisi dimana seorang pegawai memihak organisasi serta tujuan dan kemauan untuk mempertahankan keanggotannya pada pekerjaan tertentu seorang karyawan, sementara komitmen organisasi yang tinggi berarti memihak organisasi tersebut dan merekrut individu tersebut. <b>Robbins (2016)</b>	1.Komitmen Afektif atau <i>Affective</i> 2.Komitmen Afektif atau <i>affective commitment</i> 3.Komitmen Berlanjutan atau <i>continuance commitment</i> 4.Komitmen Normatif atau <i>normative commitment</i> <b>Robbins (2016)</b>	Likert

## 2.11 Hipotesis

Menurut Sugiono (2016) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta – fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis sebagai suatu yaitu :

### 2.11.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai dalam suatu organisasi dapat tercermin dalam perilaku organisasi. Ketika karyawan mencontohkan perilaku yang konsisten dengan budaya organisasi, budaya organisasi akan mendatangkan kepuasan dan bahkan imbalan langsung atau tidak langsung. Budaya organisasi memandu perilaku para anggotanya dan secara tidak sadar tercermin dalam aktivitas mereka.

Pentingnya budaya organisasi dalam hubungannya dengan kinerja karyawan di kuatkan oleh pernyataan Robbins (2004) bahwasanya dalam kenyataannya, salah satu kajian budaya organisasi mengemukakan bahwa para karyawan perusahaan yang budayanya kuat lebih komitmen pada perusahaan mereka dari pada karyawan di perusahaan yang budayanya lemah.

Hasil penelitian Stevani Ingried (2019) pada dinas kesehatan daerah koto mohon komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada dinas kesehatan daerah koto mohon.

Berdasarkan hal tersebut maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H1 : Diduga variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III**



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Pekanbaru

### 2.11.2 Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

Dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap profesinya atau organisasi tempatnya bekerja seringkali menjadi hal yang sangat penting. Busro (2018) Bahkan beberapa organisasi berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu persyaratan untuk memegang jabatan atau posisi yang ditawarkan dalam iklan lowongan-lowongan kerja, Hal ini menunjukkan pentingnya komitmen terhadap dunia kerja, komitmen bekerja pada suatu perusahaan tidak lepas dari bentuk hubungan antara karyawan dengan pekerjaan atau profesi yang digelutinya guna mencapai tujuan bisnis yang diinginkan. oleh perusahaan.

Hasil penelitian Isanawati Djohan, dkk (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Dinas Penanaman Modal Satu Pintu di Kabupaten Luwu Timur.

Berdasarkan hal tersebut maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H2 : Diduga variabel komitmen organisasi berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III**

## Pekanbaru

### 2.11.3 Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja

Menurut Robbins & Judge (2015) menyatakan bahwa budaya organisasi semua keyakinan, perasaan, perilaku dan symbol-simbol yang mencirikan suatu organisasi. Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja Anda. Kepuasan terhadap pekerjaan merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan, dan budaya organisasi yang tinggi menjamin tingkat kepuasan





1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang tinggi dalam hal pekerjaan. Sebaliknya budaya yang lemah akan menurunkan budaya organisasi. Semakin baik budaya organisasi yang dimiliki perusahaan maka tingkat kepuasan karyawan pun akan tinggi.

Hasil penelitian Isanawati Djohan, dkk (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja di Dinas Penanaman Modal Satu Pintu di Kabupaten Luwu Timur.

Berdasarkan hal tersebut maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H3 : Diduga variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru**

#### **2.11.4 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Dalam Emron Edison (2018) kepuasan kerja bagi karyawan cenderung meningkatkan produktivitas, rasa bangga, dan komitmen tinggi pada pekerjaannya. Jika merujuk pada dimensi kepuasan, ada korelasinya dengan kepemimpinan, termasuk juga dengan kebijakan, kompensasi, kompetensi, dan lingkungan. Komitmen adalah semakin puas karyawan terhadap pekerjaannya, maka semakin tinggi pula komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Hasil penelitian Isanawati Djohan, dkk (2023), Bambang Sugih Artanto (2023) menunjukkan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil tersebut maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H4 : Diduga variabel komitmen organisasi berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III**



## Pekanbaru

### 2.11.5 Pengaruh kepuasan dengan kinerja karyawan

Terdapat hubungan positif antara kepuasan dan kinerja. Hal ini diperkuat Marwansyah (2014) yang menyatakan bahwa hubungan timbal balik antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Di satu sisi kepuasan kerja akan menyebabkan kinerja meningkat, sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif. Sebaliknya kepuasan kerja berasal dari kinerja atau prestasi, sehingga semakin banyak pekerja produktif yang memperoleh kepuasan. Oleh karena itu dapat disusun suatu hipotesis yang menjelaskan hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan, sebagai berikut

**H5 : Diduga variabel Kinerja karyawan berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III**

## Pekanbaru

### 2.11.6 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja

Koter dan Heskett (2007) mengatakan bahwa budaya yang kuat dapat menghasilkan efek yang sangat mempengaruhi individu dan kinerja, bahkan dalam suatu lingkungan bersaing pengaruh tersebut dapat lebih besar dari pada faktor-faktor lain seperti struktur organisasi, alat analisis keuangan, kepemimpinan dan lain-lain.

Budaya organisasi yang adaptif inilah yang mendorong kinerja. Budaya organisasi yang kuat membantu organisasi memberikan kepercayaan diri kepada seluruh karyawan untuk bersama-sama mengembangkan, menumbuhkan, dan



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mengembangkan perusahaan. Pemahaman tentang budaya organisasi perlu ditanamkan kepada karyawan sejak dini. Jika karyawan bergabung dengan perusahaan dengan karakteristik dan harapan yang berbeda ketika mulai bekerja, maka mereka akan menyerap budaya organisasi melalui pelatihan, orientasi dan integrasi, yang akan berubah menjadi budaya kelompok dan akhirnya menjadi budaya individu. Jika proses integrasi budaya organisasi ke dalam budaya pribadi berhasil, maka karyawan akan merasa dikenal dan menjadi bagian dari perusahaan serta tidak ada hambatan dalam mencapai kinerja yang optimal. Ini adalah situasi yang menguntungkan bagi perusahaan dan karyawan. Oleh karena itu dapat disusun sebuah hipotesis yang menjelaskan hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja sebagai berikut:

**H6 : Diduga variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan dimediasi variabel kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru**

#### **2.11.7 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja**

Komitmen organisasi dan kinerja saling bergantung, namun keduanya merupakan hubungan yang berbeda. Komitmen organisasi berkaitan dengan tanggapan segera dan efektif terhadap lingkungan kerja. Komitmen organisasional lebih stabil dan tahan lama Norrish dan Niebuhr dalam Irwansyah (2005). Menurut Gregson (2009) kinerja adalah sebagai pertanda awal komitmen organisasional. Hasil penelitiannya menunjukkan adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu dapat disusun suatu hipotesis yang menjelaskan

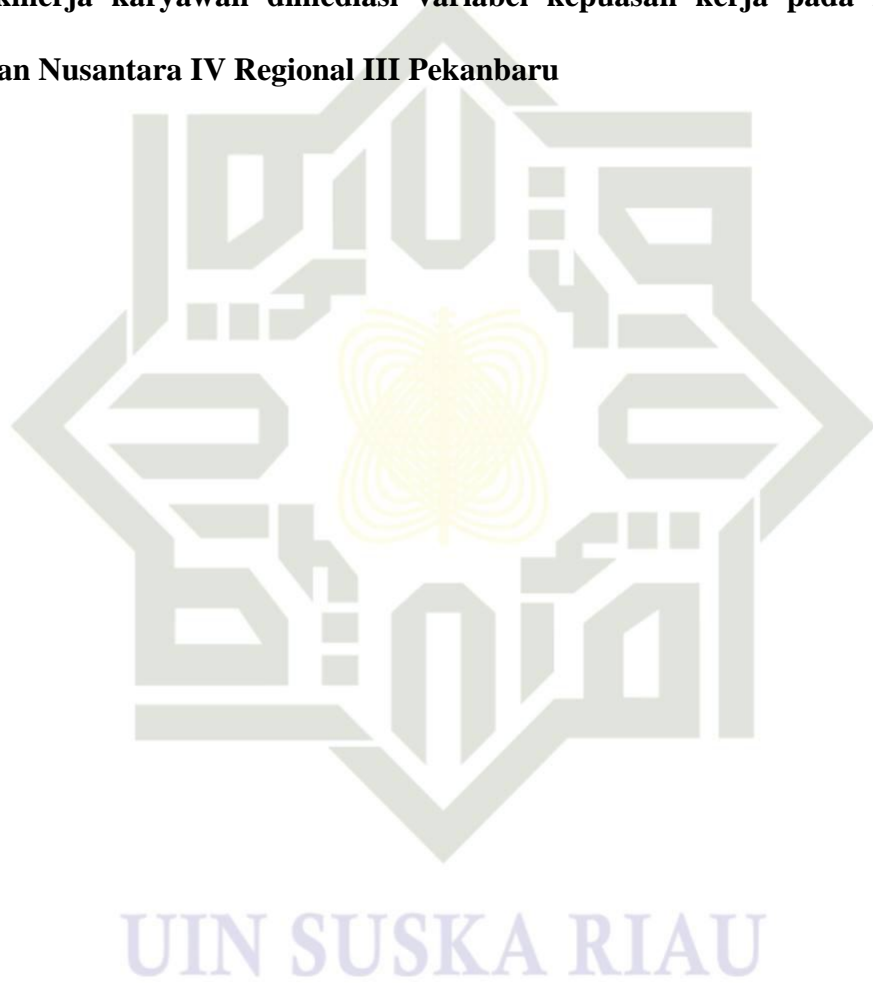


**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

hubungan antara komitmen organisasional dengan kinerja karyawan, sebagai berikut:

**H7 : Diduga variabel komitmen organisasi berpengaruh terhadap variable kinerja karyawan dimediasi variabel kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru**







1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Lokasi Dan Waktu Penelitian

Untuk memperoleh data-data yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis melakukan penelitian di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru. Alamatnya di jalan Rambutan No. 43, Sidomulyo Tim, Kecamatan Marpoyan Damai, Kota Pekanbaru, Riau. Penelitian berlangsung dari bulan Juli 2024 hingga selesai.

#### 3.2 Jenis dan sumber data

##### 3.2.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu sebagai berikut:

##### 3.2.1.1 Data Kuantitatif

Menurut Adipati (2018) Data kuantitatif adalah data yang diperoleh dalam bentuk angka – angka yang dapat dihitung, yang diperoleh dari kuesioner yang dibagikan dan berhubungan dengan masalah yang diteliti.

##### 3.2.2 Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu sebagai berikut:

##### 3.2.2.1 Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber asli baik dari individu atau perseorangan Hutagulung (2020). Dalam penelitian ini data primer



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang dimaksud adalah data yang berhubungan dengan variabel Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja.

### 3.2.2.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan data primer yang telah diolah dan disediakan baik oleh pihak pengumpul data primer. Data sekunder ini dapat berupa data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (dihasilkan pihak lain) atau digunakan oleh lembaga lainnya yang bukan merupakan pengolahnya, tetapi dimanfaatkan dalam suatu penelitian tertentu Hutagulung (2020). Data ini berupa alamat perusahaan, jumlah karyawan, struktur organisasi, dan kondisi perusahaan.

## 3.3 Teknik Pengambilan Data

Adapun teknik pengambilan data yang dilakukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 3.3.1 Kuesioner

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan penyebaran kuesioner yang dapat menjangkau responden jumlah banyak dan waktu relatif singkat. Selain itu rangkaian pertanyaan dalam kuesioner dapat disusun dengan teliti dan disesuaikan dengan kondisi sehingga rumusan dan susunan pertanyaannya dapat mengikuti suatu sistematika yang sesuai dengan masalah penelitian dan variabel penelitian Kusumastuti dkk (2020). Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Berikut kriteria skor penilaian kuesioner dengan menggunakan skala likert:

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Tabel 3.1 Skala Likert**

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

*Sumber : Nurul Annisa (2019)*

### 3.3.2 Wawancara

Wawancara adalah suatu kegiatan yang dilakukan secara langsung dengan lisan untuk memperoleh informasi, menurut Sugiyono (2016) wawancara adalah teknik pengumpulan data untuk menentukan masalah yang harus diteliti dan mengetahui hal mendalam melalui responden.

## 3.4 Populasi Dan Sampel

### 3.4.1 Populasi

Populasi adalah keseluruhan objek yang menjadi sasaran penelitian, baik berupa manusia, wilayah atau tempat, lembaga, badan social dan semacamnya untuk dicermati kemudian dinilai, diukur dan dievaluasi kemudian ditarik kesimpulan tentangnya Kusumastuti dkk (2020). Dari pendapat tersebut maka dapat ditarik populasi adalah keseluruhan karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru yang berjumlah 144 orang.

### 3.4.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2016) sampel adalah sebagian kecil total populasi dan termasuk ciri yang sudah dimiliki. Berikut perhitungan sampel untuk penelitian ini dengan menghitung menggunakan rumus Slovin yaitu:



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

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

Keterangan : n= Jumlah sampel

N= Jumlah populasi

(e)<sup>2</sup> = Persentasi tingkat kesalahan yang di toleransi 5%

Berikut perhitungan sampel pada penelitian yaitu :

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

$$n = \frac{144}{1 + 144(0,05)^2}$$

$$n = \frac{144}{1 + 0,36}$$

$$n = \frac{144}{1,36}$$

n=105,88 sampel

Dari hasil yang diperoleh diatas yaitu : 105,88 merupakan bilangan berkoma, maka pada perhitungan yang menghasilkan bilangan berkoma sebaiknya dibulatkan kebilangan terdekat. Sehingga jumlah sampel penelitian ini adalah 106 orang.

### 3.5 Metode analisis data

#### 3.5.1 Analisis PLS (*Partial Least Square*)

*Partial Least Square* (PLS) adalah metrik yang digunakan dalam penelitian ini. PLS efektif karena tidak didasarkan pada banyak asumsi, Abdullah (2015). Keunggulan metode PLS adalah bahwa tidak perlu ukuran sampel yang besar, data tidak perlu berdistribusi normal multivariat, dan PLS dapat digunakan untuk





1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mengkonfirmasi teori dan menjelaskan hubungan antar variabel laten. Analisis data *statistic inferensial* digunakan dalam penelitian ini, sesuai dengan hipotesis yang telah dirumuskan. Teknik *statistic inferensial*, juga dikenal sebagai *statistic* induktif atau *statistic* probabilitas, digunakan untuk menganalisis data sampel dan kemudian menerapkan hasilnya pada populasi. Ukuran dilakukan dengan menggunakan software WarpPLS (*Partial Least Square*) dimulai dengan pengujian hipotesis.

### 3.5.2 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*) outer model sering juga disebut (*outer relation* atau *model measurement model*) yang mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya.

Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menilai validitas dan reabilitas model. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrument penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur, Abdullah (2015), sedangkan uji reabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pertanyaan dalam kuisioner atau instrument penelitian.

Penjelasan lebih lanjut model pengukuran (*outer model*) dengan menggunakan *uji convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composit reliability* adalah sebagai berikut:

#### a. *Convergent Validity*

*Convergent Validity* dari *measurement* model dapat dilihat dari korelasi antara skor indikator dengan skor-skor variabelnya. Indikator dianggap valid jika



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memiliki nilai AVE diatas 0,5 atau memperlihatkan seluruh *outer loading* dimensi variabel memiliki nilai loading  $>0,5$ . Abdullah (2015) Penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran, nilai *loading factor* 0,5-0,6 masih dianggap cukup dalam Ghazali dan Latan (2015). Selanjutnya Ghazali dan Latan (2015) mengungkapkan *validitas convergent* berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (*manifest variabel*) konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi.

#### b. Discriminant Validity

*Discriminant Validity* terjadi jika dua instrument yang berbeda mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi. Hartono (2015) dalam Jogiyo

*Discriminant Validity* dari model pengukuran dengan *refleksif indikator* dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk.

Menurut Ghazali dan Latan (2015), metode *discriminant validity* adalah dengan menguji validitas *discriminant* dengan indikator refleksif yaitu dengan melihat nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus  $>0,7$ . Cara lain yang dapat digunakan yaitu dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik dalam Ghazali dan Latan (2015)

#### c. Composit Reliability

Mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator refleksif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composit*



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

*Reliability*. Namun menggunakan *Cronbach's Alpha* untuk mneguji reabilitas konstruk akan memberikan nilai yang lebih rendah (*under estimate*) sehingga lebih disarankan untuk menggunakan *Composit Reliability*. Uji reabilitas dapat dilihat dari nilai *composite reliability*. *Composite reliability* adalah nilai batas yang diterima untuk tingkat *reabiliti* komposisi (PC) adalah  $e^{*}0,7$ . Abdullah (2015)

#### d. *One Order Comfirmatory Factor*

Analisis Pada penelitian ini, model konstruk termasuk pada model satu jenjang (*one order*) di mana semua variabel menggunakan item. Dalam PLS, pengujian *one order* konstruk akan melalui satu jenjang yaitu analisis dilakukan dari konstruk laten ke item-item setiap variabelnya. Kemudian pada *bootstrapping*, nilai tabel *path coefficient* akan menunjukkan tingkat signifikan dari masing-masing indikator konstruk (dimensi) terhadap variabel latennya dengan ketentuan nilai t-statistik  $>1,96$  (Ghozali dan Latan, 2015).

### 3.5.3 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*) *Inner model*, yaitu spesifikasi hubungan antar variabel laten (*structural model*), disebut juga dengan *inner relation*, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substantif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikatornya atau variabel *manifest* diskala *zero means* dan unit varian sama dengan satu, sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model Jaya (2015).

Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Qsquare test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta





1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

#### a. R-Square ( $R^2$ )

Dalam menilai struktural dimulai dengan melihat nilai *R-squares* untuk setiap nilai variabel endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Perubahan nilai *R-squares* ( $R^2$ ) dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten *eksogen* tertentu terhadap variabel laten *endogen* apakah memiliki pengaruh yang substantif. Nilai *R-squares* 0.75, 0.50 dan 0,25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderat dan lemah (Hair et al. dalam Ghozali dan Latan (2015). Hasil dari PLS *R-squares* merepresentasikan jumlah varian dari konstruk yang dijelaskan oleh model Ghozali dan Latan (2015). Semakin tinggi nilai  $R^2$  berarti semakin baik model prediksi dan model penelitian yang diajukan.

#### b. $Q^2$ Predictive Relevance

Disamping melihat besarnya *R-square*, evaluasi model PLS dapat juga dilakukan dengan  $Q^2$  predictive relevance atau *predictive sample reuse* untuk merepresentasi sintesis dari *cross-validation* dan fungsi *fitting* dengan prediksi dari *observed* variabel dan estimasi dari parameter konstruk. Nilai  $Q^2 > 0$  menunjukkan bahwa model mempunyai *predictive relevance*, sedangkan nilai  $Q^2 < 0$  menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance* (Ghozali dan Latan, 2015).  $Q^2$  mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya.

*Quality Index* Selanjutnya, PLS *path modeling* dapat mengidentifikasi kriteria global optimization untuk mengetahui *goodness of fit* dengan *Gof index*. *Goodness of fit* atau *Gof index* yang dikembangkan oleh Tenenhaus et al. (2004)





1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

digunakan untuk mengevaluasi model pengukuran dan model struktural dan di samping itu menyediakan pengukuran sederhana untuk keseluruhan dari prediksi model. Kriteria nilai GoF adalah 0,10 (GoF small), 0,25 (GoF medium) dan 0,36 (GoF large). Ghazali dan Latan (2015). Untuk menghitung GoF digunakan akar kuadrat nilai *average communality index* dan *average R-Squares* dengan rumus Tanenhaus et al. Dalam Ghazali dan Latan (2015) sebagai berikut:

$$Gof = \sqrt{Com \times R^2}$$

Keterangan :

Gof= *Goodness of Fit*

Com= *Average Communality Index*

R= *Average R-Squares*

Dalam menilai signifikansi pengaruh antar variabel, perlu dilakukan prosedur *bootst rapping*. Prosedur *bootstrap* menggunakan seluruh sampel asli untuk melakukan resampling kembali. Hair et al. (2015) dan Henseler et al. (2015) menyarankan *number of bootstrap samples* sebesar 5.000 dengan catatan jumlah tersebut harus lebih besar dari original sampel. Namun beberapa literatur menyarankan *number of bootstrap samples* sebesar 200-1000 sudah cukup untuk mengoreksi standar error estimate PLS. Ghazali dan Latan. (2015).

Dalam metode resampling bootstrap, nilai signifikansi yang digunakan (*two-tailed*) t-value 1,65 (*significance level* = 10%), 1,96 (*significance level* = 5%) dan 2,58 (*significance level* = 1%).

PLS tidak hanya dapat digunakan sebagai konfirmasi teori, tetapi juga dapat



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

digunakan untuk menguji proposisi atau membangun hubungan yang tidak memiliki landasan teori. Pemodelan struktural dengan indikator formatif atau reflektif dapat menggunakan PLS.

### 3.5.4 Uji Hipotesis

Uji hipotesis penelitian (*Structural Model* atau *Inner Model*) dilakukan menggunakan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM). Ini dilakukan dengan menggunakan *software Partial Least Square* (PLS), khususnya Warp PLS 7.0.

Karena jumlah sampel yang dibutuhkan untuk analisis relatif kecil dan analisis PLS tidak perlu memiliki distribusi normal, metode ini dipilih. Karena dapat diterapkan pada semua skala data dan tidak membutuhkan banyak asumsi dan memerlukan penjelasan melalui indikator atau pernyataan.

PLS tidak hanya dapat digunakan sebagai konfirmasi teori, tetapi juga dapat digunakan untuk menguji proposisi atau membangun hubungan yang tidak memiliki landasan teori. Pemodelan structural dengan indikator formatif atau reflektif dapat menggunakan PLS.

UIN SUSKA RIAU



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB IV

### GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

#### 4.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III (Persero) Pekanbaru yang kantor pusatnya terletak di jalan Rambutan No.43 Pekanbaru dengan luar area perkebunan yang dikelolanya 74.975 Ha dengan tenaga kerja 12.527 orang dan juga jumlah petani peserta PIR (Perusahaan inti rakyat) sebanyak 37.248 KK yang terbesar di 5 (lima) kabupaten provinsi riau. PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III (persero) Pekanbaru berdiri melalui hasil proses suatu konsolidasi wilayah perkembangan antara PTP, II, IV, dan V, berdasarkan peraturan pemerintah Republik Indonesia No.10 tahun 1996 tanggal 14 februari yang kemudian disahkan oleh Notaris Hukum Harun Kalim SH melalui akta No.38 tanggal 11 maret 1996 dan keputusan Menteri Kehakiman Republik Indonesia No C2-8333.0101 TAHUN 1996 TANGGAL 18 Agustus 1966.

Sejak saati itu PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III (Persero) Pekanbaru semakin berkembang guna lmembangun usaha dengan menggali dan mengelola kekayaan sumber daya alam Sumatera dan mempertahankan suatu Devisa kebun-kebun PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III (Persero) secara administrative terletak di 5 (lima) Kabupten yaitu Siak, Indragiri Hulu, Rokan Hulu, Rokan Hilir pada umumnya dibangun pada awal 1980-an kecuali Air Molek memiliki tanaman pada tahun 1974 yang berasal dari perkebunan Platagen AG Pabrik Kelapa Sawit (PKS) adalah sebuah pabrik yang pertama kali dibangun tepatnya di Sei Rokan pada tahun 1982 dan terakhir adalah PKS Sei. Pagar, PKS



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tanjung Medan dibangun pada tahun 1995.

Salah satu andalan komoditi PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III (Persero) Pekanbaru berupa 7 Minyak Kelapa sawit/CPO (*Cruide Palm Oil*) dan inti sawit/KPO (*Kernel Palm Oil*), disamping itu terdapat komoditi lainnya berupa karet remeh (*Crum Ruuber*), karet Lembar (*Sheet Ruuber*) dan juga biji kakao kering. Didalam satu bidang pemasaran wilayah kerja PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III (Persero) Pekanbaru meliputi Lokal, Regional, Nasional dan Internasional melalui PPSI (Pusat Pemasaran Sawit Indonesia).

## 4.2 Visi Dan Misi Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III (Persero)

### 4.2.1 Visi Perusahaan

Menciptakan perusahaan yang tangguh, berbudaya industry dan menempatkan diri sebagai agroindustri yang bermitra dengan petani dalam suatu kegiatan agribisnis, sehingga mampu mengembangkan diri dan unggul dalam persaingan global.

### 4.2.2 Misi Perusahaan

Mengelola usaha perkembangan dengan budidaya kelapa sawit, karet dan kakao serta mengelola hasil dengan menggunakan teknologi yang selalu mengikuti perkembangan industri berwawasan lingkungan memiliki daya saing yang kuat dan meningkatkan kemitraan dengan petani peserta dan menggalang kemitraan strategis lainnya guna kelangsungan usaha sehingga menjadi perusahaan terbaik dalam bisnis perkebunan.

## 4.3 Tujuan Perusahaan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Pekanbaru





1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sebagaimana disebutkan dalam anggaran dasar, tujuan perusahaan adalah untuk melaksanakan dan menunjang kebijakan dan program pemerintah dibidang ekonomi dan pengembangan nasional pada umumnya, khususnya di sub sector pertanian dalam arti seluas-luasnya dengan tujuan memupuk keuntungan berdasarkan prinsip-prinsip perusahaan yang sehat berazaskan :

- 1) Mempertahankan dan meningkatkan sumbangan bidang perkebunan bagi pendapatan nasional melalui upaya peningkatan produksi dan pemasaran dari berbagai jenis komoditi perkebunan untuk kepentingan konsumsi dalam negri maupun ekspor, sekaligus meningkatkan ekspor non migas.
- 2) Memperluas lapangan kerja dalam rangka meningkatkan kesejahteraan rakyat pada umumnya serta meningkatkan tariff hidup petani dan karyawan pada khususnya.
- 3) Memelihara kelestarian sumber daya alam dan lingkungan.

#### **4.4 Manajemen PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III (Persero) Pekanbaru**

##### **4.4.1 Organisasi Perusahaan**

Dalam rangka meningkatkan kemampuan menghadapi perubahan lingkungan yang terjadi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru yang berdiri dari beberapa bagian/biro antara lain:

- a) Direktur Utama
- b) Direktur Produksi
- c) Direktur Keuangan
- d) Direktur Pemasaran



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- e) Direktur SDM Umum
- f) Bagian Kemitraan Pengembangan Kebun (KPK)
- g) Bagian Mutu Dan Lingkungan
- h) Bagian Pengolahan
- i) Bagian Akuntansi
- j) Bagian Pembiayaan
- k) Bagian Sumber Daya Manusia
- l) Satuan Pengawasan Intern
- m) Bagian Kesehatan
- n) Bagian Umum
- o) Bagian Tanaman
- p) Bagian Kredit Koperasi Primer Anggota (KKPA)
- q) Bagian Teknik
- r) Bagian Pembelian
- s) Bagian Pemasaran
- t) Bagian Teknologi Informasi
- u) Biro *Corpoartc Secretary*

#### 4.4.2 Sumber Daya Manusia

PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III pekanbaru menyadari pentingnya sumber daya manusia yang berkualitas untuk mencapai visi dan misi yang telah ditargetkan perusahaan. Upaya untuk meningkatkan kemampuan profesionalisme para staff dan karyawan dalam menciptakan perubahan yang positif kearah efisiensi, produktifitas dan moral yang tinggi, dilaksanakan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pelatihan-pelatihan, pendidikan berupa kursus, seminar, *workshop*, *symposium* dan *short course* didalam maupun luar negri.

#### 4.4.3 Sistem Informasi Manajemen

Pada tahun 2001 PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru telah melakukan pengembangan sistem informasi manajemen berbasis *computer* dan *networking* yang meliputi :

- 1) Web intranet dan internal
- 2) Pemasangan kabel *Local Area Network* (LAN) Dikantor pusat
- 3) Pengadaan *hardware* pendukung untuk jaringan
- 4) Penyempurnaan *software*/program aplikasi gaji karyawan
- 5) Penerapan system aplikasi perkantoran elektronik (*electronic office*)
- 6) Penyelesaian implementasi *software*/program lainnya.

Saat ini PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru telah menempatkan teknologi komunikasi satelit sebagai penghubungan antara kantor pusat dengan unit/kebun operasional serta PTPN XIII. Dengan sarana teknologi komunikasi satelit dilakukan *Video Converence*, *browsing internet*, internet dan transfer file.



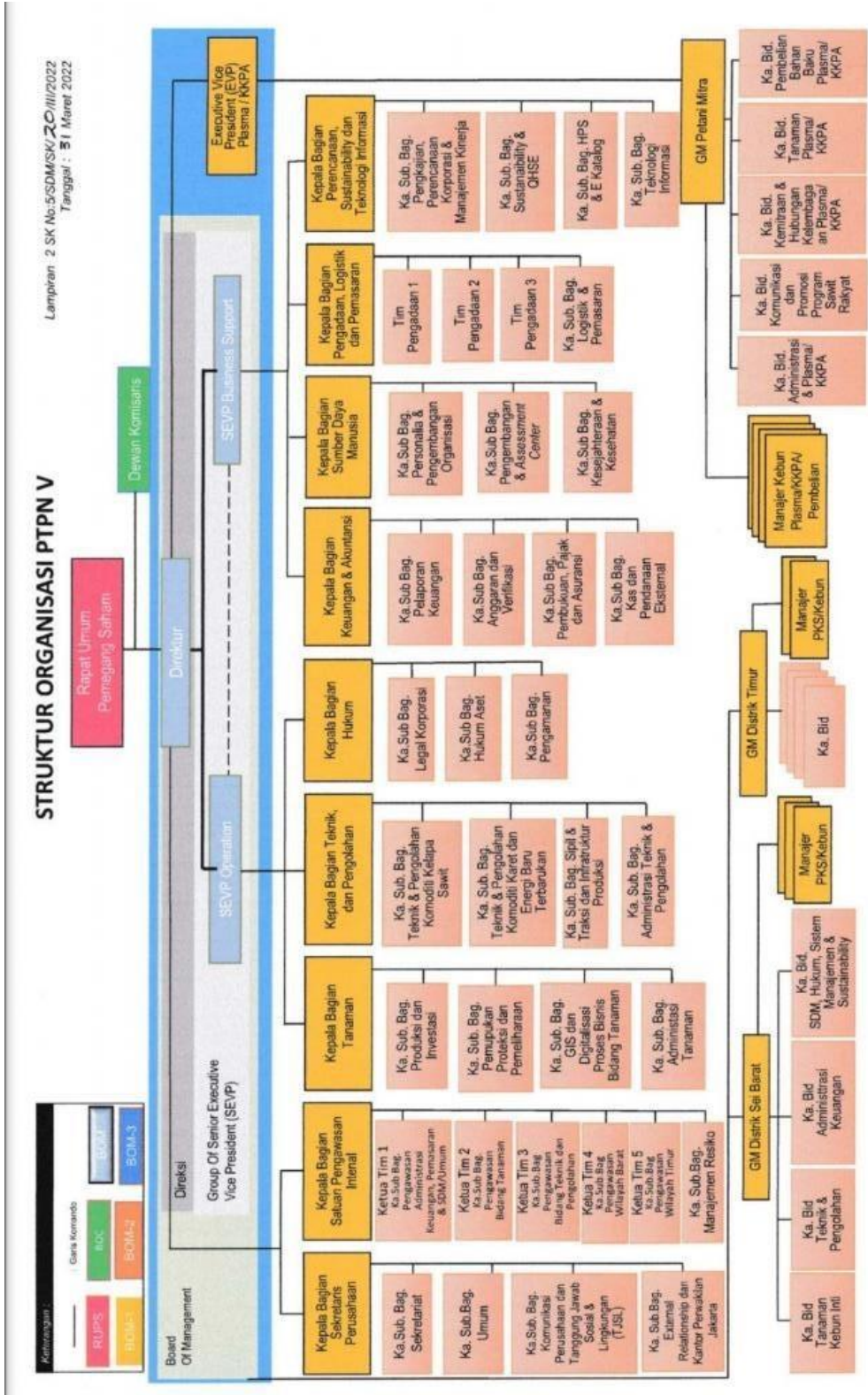


### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Sumber: PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 4.5 Keterangan Jabatan

1. Rapat Umum Pemegangan Saham (RUPS) tugas dan wewenang RUPS adalah sebagai berikut:
  - a) Mengangkat dan menghentikan dewan komisaris.
  - b) Bertanggung jawab atas pelaksanaan dan penggunaan modal/riset perusahaan sesuai dalam mencapai tujuan
  - c) Mengawasi dewan komisaris dalam melakukan tugas yang telah dibebankan kepadanya oleh pemegang saham
2. Dewan Komisaris  
Tugas Dewan Komisaris sebagai berikut:
  - a) Mengawasi dan mengevaluasi kinerja Direksi dan pengolahan sepenuhnya dilaksanakan oleh para Direksi untuk kepentingan pemegang saham
  - b) Menetapkan kebijakan-kebijakan serta peraturan-peraturan perusahaan agar kegiatan operasional perusahaan berjalan dengan lancar.
  - c) Dewan pengawas dalam mengawasi dan mengevaluasi kinerja direksi.

Tanggung jawab dewan komisaris adalah:

  - a. Menyampaikan tugas-tugas yang harus dilakukan oleh para direksi
  - b. Memeriksa laporan hasil kerja usaha perusahaan
  - c. Direktur utama.
3. Tugas dan wewenang direktur umum adalah sebagai berikut:



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a) Melaksanakan kebiasaan perusahaan, sesuai yang diatur didalam anggaran perusahaan, serta ketentuan yang digariskan oleh rapat umum pemegang saham, mentri selaku kuasa pemegang saham dan dewan komisaris.
- b) Mengkoordinasikan pelaksanaan tugas para anggota direksi dan mengawasi secara umum.
- c) Bersama-sama dengan anggota direksi lainnya mewakili perusahaan didalam dan diluar pengadilan
- d) Bertanggung jawab kepada rapat umum pemegang saham melalui dewan komisaris.
- e) Menetapkan langkah-langkah pokok dalam melakukan kebijakan pemerintah.

4. Direktur Produksi

Tugas dan wewenang direktur produksi adalah sebagai berikut :

- a) Menyusun perencanaan dibidang pekerjaan yang terutama dalam kebijakan direksi.
- b) Melaksanakan peraturan-peraturan dan pengendalian dari unit-unit usaha dan saran pendukungnya mencakup tanaman.
- c) Melaksanakan pemberian dan pengawasan terhadap kegiatan yang tercantum pada kebijakan direksi.
- d) Melaksanakan rehabilitasi dan investasi dibidang tanaman maupun sarana pendukung produksi lainnya dari unit-unit usaha yang telah ada.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5. Direktur Keuangan

Tugas dan wewenang direktur keuangan adalah sebagai berikut:

- a) Menyusun perencanaan dibidang keuangan
- b) Menetapkan administrasi ketentuan-ketentuan dibidang keuangan
- c) Mengelola administrasi keuangan secara umum pada bidang kuangan dan perkantoran serta segala sesuatunya yang berkaitan dengan itu
- d) Melaksanakan pengendalian pengawasan terhadap bidang-bidangnya.

6. Direktur Perencanaan

Tugas direktur perencanaan dan pengembangan adalah:

- a) Mencari dan membina hubungan dengan mitra bisnis (pemasok dan pelanggan) serta mitra aliansi.
- b) Menetapkan system pengendalian persedian hasil produksi serta bahan baku dan pelengkap.
- c) Menetapkan kebijakan dan menyiasatinperkembangan pasar dan prilaku pesaing (marketing intelligence) menginformasikan kebutuhan pasar secara berkeseimbangan kepada direktur produksi.
- d) Merencanakan proses bisnis dan work system bidang pemasaran dan bidang pengadaan barang dan jasa untuk mewujudkan operasional *excellence*.
- e) Mengendalikan biasa penjualan dan biaya penggandaan pada tingkat yang efisien.

7. Direktur SDM UMUM

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tugas SDM UMUM adalah:

- a) Menetapkan kebutuhan SDM (kompetensi, kuantitas, dan waktu) sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- b) Menetapkan system kerja (*Work System*) bidang SDM untuk mewujudkan *operational excellence*.
- c) Melaksanakan *mapping personil* secara *periodic*.
- d) Menetapkan dan melaksanakan system komunikasi organisasi dan pelatihan.
- e) Menetapkan dan melaksanakan system penilaian karyawan.
- f) Menetapkan system kompensasi dan remunerasi.
- g) Menetapkan system rekrutmen karyawan.
- h) Menetapkan system jenjang karir karyawan.
- i) Menetapkan program peningkatan kesejahteraan (*Quality of life*)
- j) Menetapkan kebijakan untuk memenuhi aspek legal perusahaan.
- k) Menetapkan kebijakandan mengevaluasi pelaksanaan bina lingkungan.
- l) Mengendalikan biaya pembinaan SDM dan umum secara efisien.

8. Bagian SPI

Tugas dan wewenang bagian system pengendalian inter adalah sebagai berikut:

- a) Mengelola bagian pengawasan intern dan membntu direktur utama dalam pengawasan intern serta memberikan saran dan tindak lanjut mencapai sasaran perusahaan secara efisien, efektifitas, dan



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ekonomis.

- b) Mengelola dan bertanggung jawab atas keseluruhan kegiatan pemeriksaan.

9. Bagian Sekretaris Perusahaan

Tugas dan wewenang bagian sekretaris perusahaan adalah sebagai berikut:

- a) Mengurus dan menyelenggarakan rapat-rapat direksi serta menerbitkan notulen rapat baik untuk kepentingan operasional maupun kepentingan dokumentasi.
- b) Mengatur tata tertib perusahaan sebagai berikut dari budaya kerja dan budaya perusahaan dan juga mengatur perusahaan, pemakaian fasilitas mess, kantor direksi transformasi kantor direksi

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya sehingga dapat disimpulkan sesuai dengan perhitungan menggunakan SMartPLS 4.0 sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi Tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru.
2. Komitmen Organisasi Tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru.
3. Budaya Organisasi memiliki pengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru.
4. Komitmen Organisasi memiliki pengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru.
5. Kepuasan kerja memiliki pengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru.
6. Budaya Organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan dimediasi dengan kepuasan kerja PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru.
7. Komitmen organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 6.2. Saran

Adapun saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagi perusahaan

Dengan adanya penelitian semoga bisa menjadi sumber informasi mengenai beberapa hal yang perlu diperhatikan dan ditingkatkan seperti berikut:

1. Kepada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru disarankan untuk perusahaan perlu menciptakan budaya kerja yang kondusif dan mendukung dengan memberikan pengakuan atas pengakuan atas prestasi individu maupun tim. Dan juga komunikasi yang terbuka dan transparan antara pihak manajemen dan karyawan untuk membangun kepercayaan dan rasa memiliki.
2. Kepada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru disarankan untuk terus meningkatkan faktor-faktor yang berkontribusi terhadap komitmen organisasi. Dengan berupaya ini dapat dilakukan melalui penglibatan karyawan dalam memperkuat identitas social karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, penghargaan atas pencapaian agar karyawan merasa mereka menjadi bagian dari organisasi apabila mereka berpartisipasi dalam membuat keputusan yang mengarah pada masa depan organisasi. Dimana penglibatan ini juga membangun loyalitas karena memberi kekuasaan ini menunjukkan kepercayaan organisasi terhadap karyawan.
3. Kepada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

disarankan untuk terus meningkat kinerja perusahaan sebaiknya perusahaan memberikan reward atas hasil dari prestasi yang telah diraih oleh karyawan. Maka dari itu karyawan juga akan merasakan kepuasan terhadap hasil kerja yang telah dikerjakan

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini bermanfaat untuk bahan acuan serta menambah referensi dan dapat menjadi landasan atau objek informasi bagi peneliti selanjutnya.

c. Bagi peneliti

Penelitian ini berguna untuk menambah ilmu dan pengetahuan serta dapat memahami pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

UIN SUSKA RIAU





Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an dan Terjemahannya
- Abdullah. (2015). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2019). *Peran Mediasi Komitmen Organisasi Pada Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta Di Kota Medan*. Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis, 11(1), 1–15. <https://doi.org/10.33059/jseb.v11i1.1654>
- Anggriyani, Y., & Iskandarini, I. (2024). *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja*. Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS), 6(3), 1106–1112. <https://doi.org/10.34007/jehss.v6i3.2015>
- Annisa, N. (2019). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Bank Mandiri Cabang Bukittinggi)* [Skripsi, Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang].
- Bismala, L., Arianty, N., & Farida, T. (2017). *Perilaku Organisasi*. Medan: Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah Aqli.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Dijah Julindrastuti, Iman Karyadi. (2023) *Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemediasi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Ekonomi-Manajemen-Akuntansi. Vol 19 No 1 Hal 50-58
- Edison, E., Komariyah, I., & Anwar, Y. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Eko Boedhi Santoso, Fiernaningsih, N., & Murtiyanto, R. K. (2020). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi*. Jurnal Akuntansi, Bisnis dan Humaniora, 7(2), 12–15. <https://doi.org/10.33795/jabh.v7i2.7>
- Firman Nurhalim, Diana Sulianti K. Tobing, Sudarsih. (2015). *Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan Bank Indonesia Cabang Jember*. Artikel Ilmiah Mahasiswa
- Ghozali, I. & Latan, H. (2015) *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Irwansyah. (2005). *Pengaruh Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Keperilakuan Etis Terhadap Keinginan Berpindah Profesional Sistem Informasi*. Jurnal Bisnis Strategi, 1.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktik*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (2007). *Corporate Culture & Performance* (B. Molan, Penerj.). Jakarta: Prenhallindo.
- Kusumastuti, A., Khoiron, A. M., & Achmadi, T. A. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Deepublish.
- M. Fakhri Gemilang. (2023). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang*.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara. A. A. Anwar Prabu (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung
- Martoyo, S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Ed. ke-5, Cet. ke-3). Yogyakarta: BPFE.
- Ndraha, T. (2012). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Institut Ilmu Pemerintahan.
- Nurmansyah. (2018). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Unilak Press.
- Marwansyah. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Ed. ke-4). Bandung: Alfabeta.
- Melvin Kristiani Duha, (2023). *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Kantor Camat Telukdalam Kabupaten Nias Selatan*. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan Vol. 6 No. 2
- Meyer, P., John. dan Allen, J., Natalie. 1991. *A three component conceptualization of organizational commitment*. *Human resource management review*. VOL: 1. No: 1. Hal 61-89
- Natawiria & Riduwan. (2010). *Rumus dan Data dalam Analisis Statistika* (Cet. ke-2). Bandung: Alfabeta.
- Netty Laura S., & Guno Susanto. (2016). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Pembangunan Jaya Ancol Tbk*. Jurnal Universitas 17 Agustus 1945, 3(2).
- Nurasizah, Abdul Rahman Jannang, Adnan Rajak. (2022) *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Provinsi Maluku Utara Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja*. JMM Online Vol. 6 No. 8 Agustus 470-484.
- Nurdin. (2017). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Besarnya Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Karya Medika*. SOSIO-E-KONS, 9(2), 152–159.
- Nurhaida, and Susilastri. (2019). *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Pemerintahan Kota Padang Panjang*. Jurnal Penelitian Dan Kajian Ilmu 13 (6): 163-70
- Putri, A., nazua, N., Erlangga, D., & Anugrah, A. (N.D.). 144 Amelia Putri, Nabila Nazua, Dimas Erlangga. Anggun Anugrah. Rahmania, N.,



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- sahromi, S., & Saputra, G. W. (2024). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Bagian Umum Setda Kota Cimahi*. Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi, 24(1), 69. <https://doi.org/10.33087/Jiubj.V24i1.4134>
- Ritonga, A., & Bahri, S. (2022). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada PT. Mode Fashion Medan*. Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah), 5(2), 1427-1442. <https://doi.org/https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.740>
- Robbin & Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Jakarta. Salemba Empat
- Robbins, Stephen P. (2016). *Perilaku Organisasi*. Jakarta Selatan : Salemba Empat.
- Sinta Sundari Heriyanti, Richnie Zayanti (2021). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi di Mediasi Kepuasan Kerja*. Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol 4 No 1. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i1.319>
- Susan, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D..* Bandung: PT Alfabet.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Ed. ke-19). Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. : 244.
- Tjong Fei Lie dan Dr. Ir. Hotlan Siagian, M.Sc. (2018) *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada Cv. Union Event Planne*. AGORA Vol. 6, No. 1.
- Wayan Suparta, Komang Ardana. (2019). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Pengembangan Pariwisata Indonesia Perser*. E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 6. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019>
- Wibowo, 2015. *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Yusuf & Syarif. 2017. *Komitmen Organisasi*. Edited by Nur Amin Saleh. Pertama. Makassar: Nas Media Pustaka
- Zelni Febriyenti & Suryalena. (2023). *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja PT. United Tractors Pekanbaru*. Journal Law Education and Business, 1(2),





1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## LAMPIRAN

### Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Kepada Bapak/ibu yang terhormat :

Seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru yang saya hormati, Saya Herma Yuli, mahasiswi program studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial pada Universitas Islam Negri Sultan Syarif Kasim Riau, yang saat ini sedang mengumpulkan data untuk menyelesaikan skripsi. Saya melakukan penelitian skripsi tentang **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Perkebunan Nusantara Regional III Pekanbaru”**. Memohon ketersediaan waktu Bapak/ibu untuk mengisi kuesioner yang nanti nya berguna untuk membantu proses pengumpulan dan pengolahan data skripsi saya. Sehubungan dengan itu saya sangat mengharapkan Bapak/ibu untuk mengisi kuesioner ini dengan keadaan yang sebenarnya. Jawaban yang Bapak/ibu berikan InsyaAllah dijamin kerahasiannya.

Atas bantuannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya,

Herma Yuli  
NIM. 12070124488



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

A. Data Responden (Petunjuk : Berilah tanda (√) pada jawaban kolom dibawah ini:

1. Nama :
2. Umur :
3. Pendidikan Terakhir:
4. Lama bekerja :
5. Jenis kelamin :

☐

Laki-laki

☐

Perempuan

B. Petunjuk pengisian daftar pernyataan.

1. Pilihlah jawaban pertanyaan dibawah ini yang sesuai dengan sikap saudara dan sesuai dengan kondisi sebenarnya.
2. Anda dapat memberikan tanda (√) pada salah satu jawaban didalam kolom yang telah disediakan.

Jawaban	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju ( STS)	1

Data responden dan semua informasi yang diberikan akan dijamin kerahasiaannya, oleh sebab itu dimohon untuk mengisi kuesioner dengan sebenarnya.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### C. Variabel Penelitian

NO	Kinerja (Y)	SS	S	N	TS	STS
	Pernyataan					
1.	Saya selalu mengutamakan hasil kerja yang berkualitas dalam pekerjaan yang saya lakukan					
2.	Saya selalu memberikan hasil kerja yang baik untuk perusahaan					
3.	Saya selalu menyelesaikan tugas atau pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditentukan					
4.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat tanpa adanya perbaikan					
5.	Saya mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan biaya yang telah dianggarkan					
6.	Saya selalu diikut sertakan dalam menganggarkan biaya jika ada kegiatan dalam perusahaan					
7.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa diawasi oleh atasan					
8.	Saya selalu menghormati rekan kerja saya					
9.	Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja dalam suatu tim					

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

NO	Kepuasan Kerja (Z)					
	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang saling membantu menyelesaikan pekerjaan					
2.	Saya menyukai pekerjaan yang diberikan oleh atasan					
3.	Saya merasa senang ketika saya bisa membantu rekan kerja					
4.	Saya merasa bangga ketika saya bias menyelesaikan pekerjaan dengan baik					
5.	Saya merasa saya bisa berkontribusi pada kesuksesan perusahaan					
6.	Saya selalu menyelesaikan tugas tepat waktu					
7.	Saya selalu mentaati peraturan dan tata tertib yang telah dibuat oleh perusahaan					
8.	Saya suka mengemukakan pendapat apabila diperlukan					
9.	Saya bangga dengan hasil pekerjaan sendiri					



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

NO	Budaya Organisasi (X1)					
	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya selalu terdorong untuk meningkatkan kreativitas agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat dan aman					
2.	Saya siap mengambil resiko dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya					
3.	Saya selalu diberikan arahan dan komunikasi secara jelas dan rinci mengenai pekerjaan yang harus dilakukan					
4.	Saya selalu dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan cermat					
5.	Saya selalu diberikan penghargaan jika saya bisa menunjukkan prestasi kerja					
6.	Saya selalu diberikan fasilitas oleh perusahaan dalam menunjang penyelesaian pekerjaan secara optimal					
7.	Saya bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh perusahaan					
8.	Saya merasa nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini					
9.	Saya selalu punya keinginan untuk berbagi informasi pada rekan kerja dalam pelaksanaan pekerjaan					



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

NO	Komitmen Organisasi (X2)					
	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya merasa bahagia bekerja dalam organisasi ini					
2.	Saya menunjukkan rasa memiliki terhadap organisasi ini					
3.	Saya peduli jika ada masalah yang terjadi dalam organisasi					
4.	Saya memiliki kelekatan emosional terhadap organisasi					
5.	Saya merasa tidak memiliki alternatif kerja ditempat lain yang lebih menarik					
6.	Saya merasa rugi apabila meninggalkan perusahaan ini					
7.	Saya selalu merasa memiliki kewajiban untuk setia bertahan pada perusahaan					
8.	Saya telah terikat kontrak kerja dengan perusahaan sehingga harus menyelesaikan kontrak tersebut					
9.	Saya merasa tidak enak apabila keluar dari perusahaan karena telah diberikan fasilitas					

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau  
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

## Lampiran 2 Tabulasi Data

### Variabel Budaya Organisasi

x1.1	x.1.2	x.1.3	x.1.4	x.1.5	x.1.6	x.1.7	x.1.8	X 1.9
4	4	4	5	5	3	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	5	3	5	4	5
2	4	5	3	5	5	5	5	5
4	5	4	5	4	4	4	3	4
3	4	3	5	5	5	5	4	5
3	5	4	4	5	3	5	4	5
5	3	4	5	5	4	5	3	5
4	4	4	5	5	3	5	5	5
5	5	4	4	5	5	5	3	5
5	4	5	5	5	4	5	4	5
3	4	4	5	3	4	3	5	3
3	3	3	4	5	5	5	4	5
4	5	4	5	5	4	5	4	5
4	4	4	4	5	5	5	4	5
4	5	4	4	3	5	3	3	3
4	4	5	4	5	5	5	4	5
5	4	5	5	5	2	5	4	5
5	4	5	4	5	5	5	5	5
3	4	3	3	2	4	2	4	2
3	3	3	4	2	5	2	4	2
3	3	3	4	5	4	5	4	5
5	4	5	3	2	3	2	5	2

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

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

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

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



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

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

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

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

#### Variabel Komitmen Organisasi

x.2.1	x.2.2	x.2.3	x.2.4	x.2.5	x.2.6	x.2.7	x.2.8	x.2.9
4	5	4	4	5	4	4	4	5
5	5	5	4	5	3	4	5	5
4	5	4	4	4	5	5	4	4
5	5	5	5	4	4	5	4	3
5	4	5	5	4	4	5	5	5
3	5	3	5	4	4	4	4	5
4	5	4	4	4	5	5	5	4
3	5	3	3	4	5	5	3	5
5	5	5	4	4	5	5	4	5
4	5	4	4	5	4	4	5	4
4	5	4	3	4	5	4	4	5
3	3	3	4	4	5	3	4	5
4	5	4	5	4	5	4	3	4
4	5	4	5	4	5	4	5	5
4	5	4	3	4	4	5	4	4
3	3	3	3	4	4	4	5	4
3	5	3	5	4	3	5	4	4
5	5	5	5	4	4	5	4	5

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

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

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

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



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

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

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

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

#### Variabel Kinerja

y.1	Y.2	y.3	y.4	y.5	y.6	y.7	y.8	y.9
5	4	4	4	4	2	5	3	4
4	5	4	5	5	2	4	3	5
4	5	5	5	4	2	4	4	2
5	4	5	2	4	3	5	4	4
4	4	5	4	5	2	4	2	5
4	4	4	3	4	3	4	3	3
5	4	5	3	5	2	5	3	3
4	5	5	5	3	4	4	5	5
4	4	5	4	4	5	4	5	3
5	4	4	5	5	2	5	5	4
4	4	4	5	4	5	4	4	5
4	4	3	3	4	3	4	5	4
5	5	4	3	3	5	5	4	4

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

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



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

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



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

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



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

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

**Variabel Kepuasan**

z.1	z.2	z.3	z.4	z.5	z.6	z.7	z.8	z.9
4	4	5	5	4	4	5	4	5
4	5	5	4	5	5	4	5	5
5	4	4	4	5	4	4	2	4
5	4	3	5	4	4	5	4	3
5	5	5	4	4	5	4	5	5
4	4	5	4	4	4	4	3	5
5	5	4	5	4	5	5	3	4
5	3	5	4	5	3	4	5	5



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

5	4	5	4	4	4	4	3	5
4	5	4	5	4	5	5	4	4
4	4	5	4	4	4	4	5	5
3	4	5	4	4	4	4	4	5
4	3	4	5	5	3	5	4	4
4	5	5	4	5	5	4	5	5
5	4	4	5	4	4	5	4	4
4	5	4	4	4	5	4	4	4
5	4	4	5	5	4	5	4	4
5	4	5	4	5	4	4	5	5
5	4	4	5	4	4	5	5	4
5	4	3	4	5	4	4	5	3
4	3	4	5	5	3	5	3	4
4	3	4	5	4	3	5	5	4
5	4	3	5	4	4	5	3	3
4	5	3	4	5	5	4	4	3
3	4	5	3	4	4	3	4	5
5	3	4	5	4	3	5	4	4
3	4	5	3	5	4	3	4	5
5	4	4	5	4	4	5	3	4
4	3	5	5	3	3	5	3	5
3	3	4	3	4	3	3	3	4
4	5	5	5	4	5	5	4	5
5	4	3	3	4	4	3	5	3
4	4	4	5	4	4	5	5	4
3	3	5	4	3	3	4	5	5



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

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



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

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

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

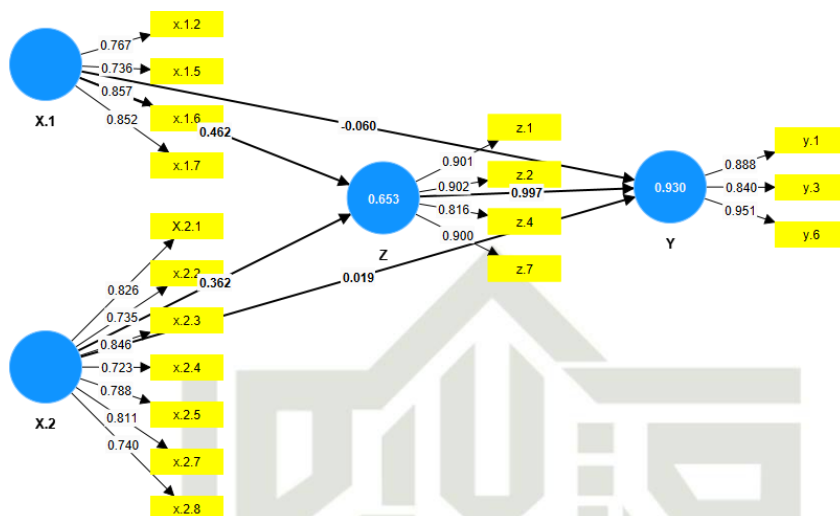
2	2	3	2	2	2	2	4	3
2	2	2	2	2	2	2	5	2
2	2	2	2	5	2	2	5	2
5	5	5	5	5	5	5	4	5
2	2	2	2	2	2	2	3	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	3	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	2	5	5	2	3	5
5	5	5	4	4	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5
2	2	2	2	2	2	2	4	2
2	2	2	2	2	2	2	5	2
3	5	2	2	2	5	2	3	2
2	2	2	2	2	2	2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

### Lampiran 2 Hasil Olah Data

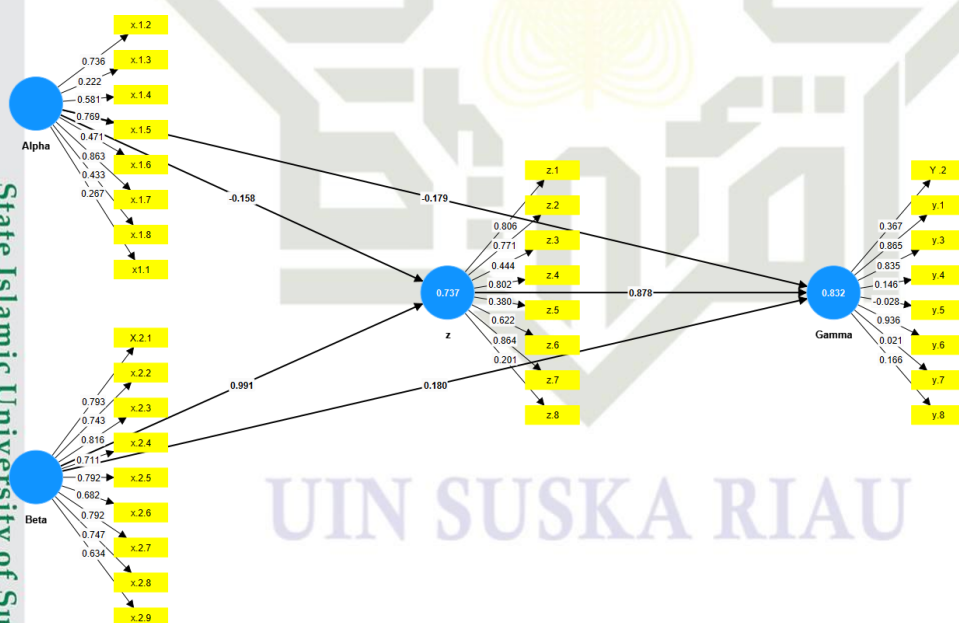
Setelah di Eliminasi

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Sebelum di eliminasi



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
X.1	0.831	0.929	0.880	0.648
X.2	0.895	0.925	0.917	0.612
Y	0.873	0.879	0.923	0.800
Z	0.903	0.910	0.932	0.775

	R-square	R-square adjusted
Y	0.930	0.928
Z	0.653	0.646

	X.1	X.2	Y	Z
X.1	0.805			
X.2	0.924	0.783		
Y	0.751	0.750	0.894	
Z	0.796	0.788	0.964	0.880

	X.1	X.2	Y	Z
X.2.1	0.615	0.826	0.527	0.561
x.1.2	0.767	0.735	0.504	0.525
x.1.5	0.736	0.620	0.328	0.361
x.1.6	0.857	0.811	0.855	0.914
x.1.7	0.852	0.768	0.497	0.513
x.2.2	0.799	0.735	0.462	0.479
x.2.3	0.633	0.846	0.536	0.563
x.2.4	0.719	0.723	0.471	0.485
x.2.5	0.638	0.788	0.568	0.577
x.2.7	0.857	0.811	0.855	0.914
x.2.8	0.757	0.740	0.506	0.538
y.1	0.512	0.530	0.888	0.764
y.3	0.850	0.796	0.840	0.902
y.8	0.630	0.664	0.951	0.904
z.1	0.811	0.772	0.813	0.901
z.2	0.850	0.796	0.840	0.902
z.4	0.497	0.532	0.806	0.816
z.7	0.611	0.652	0.938	0.900



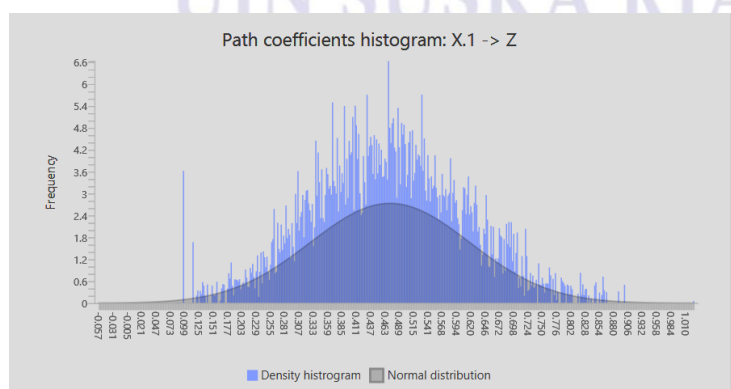
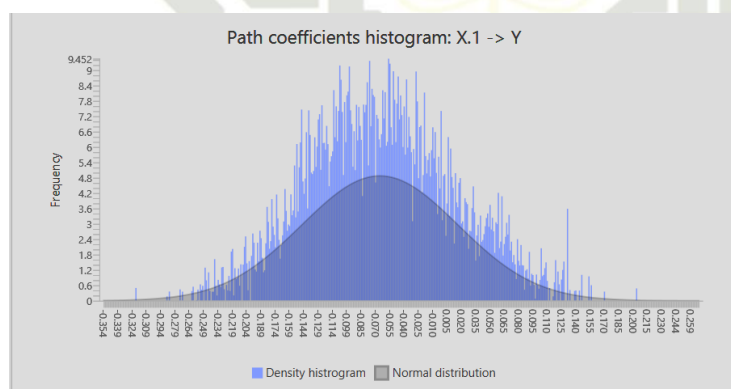
### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Lampiran 3 Uji hipotesis

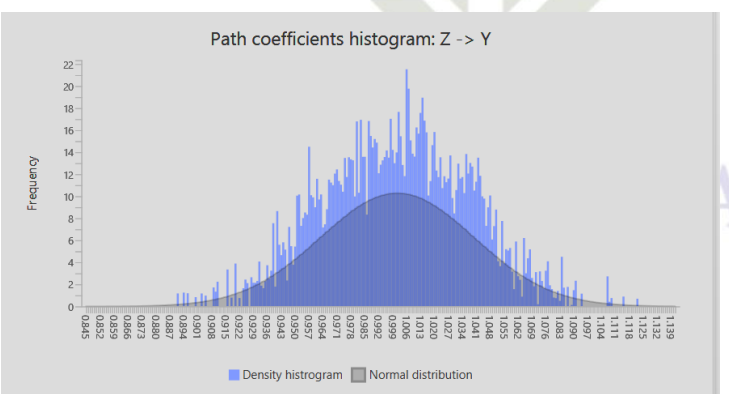
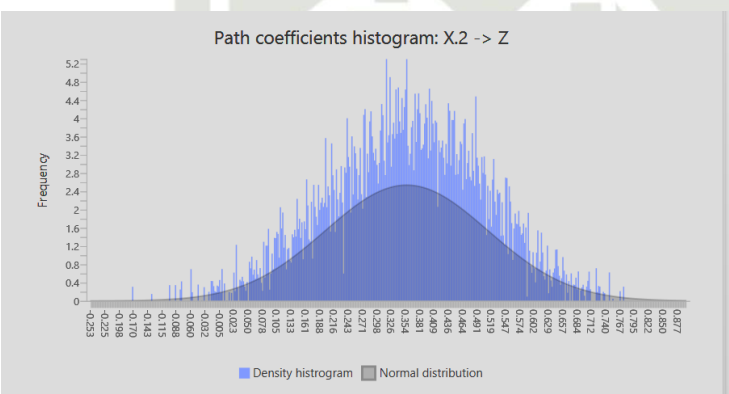
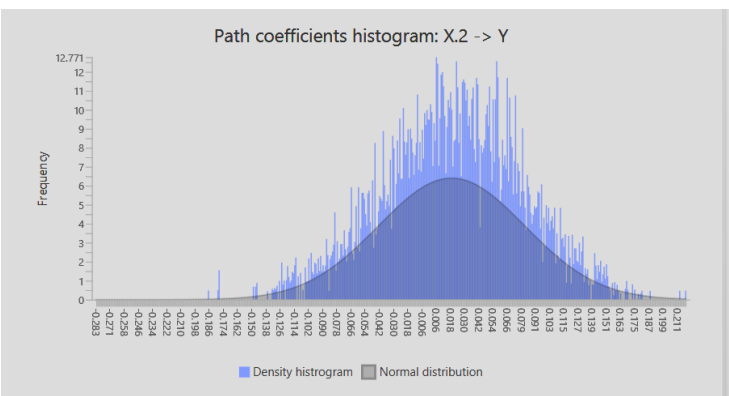
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O /STDEV)	P values
X.1 → Y	-0.060	-0.065	0.082	0.731	0.465
X.1 → Z	0.462	0.473	0.146	3.167	0.002
X.2 → Y	0.019	0.019	0.062	0.307	0.759
X.2 → Z	0.362	0.356	0.157	2.304	0.021
Z → Y	0.997	1.001	0.039	25.690	0.000

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O /STDEV)	P values
X.1 → Z → Y	0.460	0.474	0.151	3.052	0.002
X.2 → Z → Y	0.361	0.355	0.155	2.323	0.020



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## BIOGRAFI PENULIS



Herma Yuli, lahir di Penyasawan, 29 September 2001.

Penulis merupakan putri sulung dari pasangan Bapak Darlis dan ibu Nurazima, S. Pd., Gr. Penulis berasal dari Dusun II Desa

Naumbai, Kecamatan Kampar, Kabupaten Kampar. Pendidikan menulis dimulai dari SD Negeri 001 Air Tiris tamat pada tahun 2013. Kemudian melanjutkan pendidikan di SMPN 01 Air Tiris tamat pada tahun 2017 dan selanjutnya ke jenjang pendidikan di SMA N 01 Kampar tamat pada tahun 2020. Pada tahun 2020 penulis baru melanjutkan pendidikan perkuliahan lulus jalur SBMPTN dengan program studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Pada tahun 2023 penulis melakukan Praktek Kerja Lapangan (PKL) di RS Awal Bros Panam dan melakukan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Kampung Tualang, Kecamatan Tualang, Kabupaten Siak. Penulis melaksanakan Ujian Munaqasah Pada hari Jum'at, 25 Juli 2025 dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru" dan telah dinyatakan lulus dengan gelar Sarjana Manajemen (S.M).

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.