

# Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan *Organization Citizenship Behavior* Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan

**Fitria Nur Hassanah**

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan

Korespondensi: [fitrianur919@gmail.com](mailto:fitrianur919@gmail.com)

## Kata Kunci:

Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, *Organization Citizenship Behavior*, Kinerja Pegawai

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dan *Organization Citizenship Behavior* secara langsung maupun secara tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kausal. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel rumus slovin berjumlah 80 orang pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik dokumentasi, observasi, dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik dengan menggunakan uji Analisis Outer Model, Analisis Inner Model, dan Uji Hipotesis. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *software* PLS (*Partial Least Square*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara langsung kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan *Organization Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, dan kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* serta secara tidak langsung kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dan *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

## Keyword:

*Transformational Leadership*, *Job Satisfaction*, *Organization Citizenship Behavior*, *Employee Performance*

## ABSTRACT

*This study aims to examine and analyze the effect of transformational leadership on employee performance through job satisfaction and Organization Citizenship Behavior directly or indirectly. The approach used in this study is a causal approach. The population in this study were all employees of PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. The sample in this study used a sample of the slovin formula totaling 80 employees of PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Data collection techniques in this study used documentation, observation, and questionnaire techniques. The data analysis technique in this study uses a quantitative approach using statistical analysis using the Outer Model Analysis test, Inner Model Analysis, and Hypothesis Testing. Data processing in this study using the PLS (Partial Least Square) software program. The results of this study indicate that directly transformational leadership, job satisfaction and Organization Citizenship Behavior have a significant effect on employee performance, transformational leadership has a significant effect on employee job satisfaction, and transformational leadership and job satisfaction have a significant effect on Organizational Citizenship Behavior and indirectly transformational*

Volume 6 Nomor 2 , September 2023

<http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>

*leadership has an effect significant effect on employee performance through job satisfaction and Organization Citizenship Behavior at PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.*

DOI : <https://doi.org/10.30596/maneggio.v6i2.15948>

Published by Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Indonesia | Copyright © 2020 by the Author(s) | This is an open access article distributed under the Creative Commons Attribution License <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

**Cara Sitasi :** Hassanah,F.N (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan *Organization Citizenship Behavior* Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(2), 123-134.

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia mempunyai arti penting karena manusia berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi. Manusia dalam organisasi berperan sebagai penentu, pelaku, dan perencana dalam mencapai tujuan perusahaan sekaligus menentukan maju dan mundurnya perusahaan. Manusia adalah sumber daya yang berbeda dari faktor produksi lainnya karena manusia mempunyai perasaan, pikiran, keinginan dan latar belakang yang heterogen. Manusia juga memiliki kebutuhan yang tidak terbatas, artinya kebutuhan manusia selalu bertambah dari waktu ke waktu. Kebutuhan manusia diartikan sebagai segala sesuatu yang dimilikinya, dicapai, dan dinikmati, oleh karena itu manusia terdorong untuk melakukan aktivitas dengan bekerja. Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja (Roni Parlindungan, Salman Farisi, 2018). Selain itu kinerja disamakan dengan hasil kerja seorang pegawai. Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia (Nel Arianty, 2016). Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya. Kinerja juga berarti sebagai hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencaai tujuan yang sudah di tetapkan oleh organisasi (Harahap , 2019).

Pemimpin memainkan peran penting dalam membentuk kinerja. Kepemimpinan merupakan faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. Situasi ini akan menimbulkan keadaan dimana seorang karyawan dalam bekerja hanya untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian tujuannya. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin yang tergantung dari macam-macam faktor baik faktor-faktor intern maupun faktor-faktor ekstern (Jufrizen, 2019). Terkait dengan kepemimpinan dalam penelitian ini secara spesifik membahas kepemimpinan transformasional sebagai factor yang mempengaruhi kinerja. Pemimpin transformasional memainkan peran pelatih dan penasehat yang akan meningkatkan komitmen anggota tim untuk melakukan tugas yang diatur oleh pemimpin. Pertama, pemimpin transformasional memperhatikan setiap karyawan dengan kebutuhan yang berbeda di bawah latar belakang profesional yang berbeda. Pemimpin transformasional akan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan kemampuan para karyawan secara berkelanjutan. Kedua, pemimpin transformasional sebagai kepala perusahaan atau organisasi, secara sadar memupuk semangat budaya kolektivisme dan mengajak setiap individu

untuk berpartisipasi dalam kegiatan kolektif dan berinteraksi satu sama lain dengan baik. Semua perilaku ini bermanfaat bagi hubungan kinerja karyawan secara berkelanjutan (Nooralizad, 2011).

Sedangkan Kepuasan kerja merupakan perasaan yang dirasakan setiap karyawan dalam menjalankan semua pekerjaannya, dimana perasaan senang akan pekerjaannya atau tidak senang dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja akan terlihat dari kinerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Ketika kinerja baik menandakan bahwa seseorang tersebut puas akan pekerjaannya (Rosmaini, 2019). Sebagaimana hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Ujang Tri Cahyono, Mohamad Syamsul Maarif, 2014) dan penelitian yang dilakukan oleh (Tucunan et al., 2014). Menyebutkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Pegawai yang merasakan kepuasan kerja juga dapat meningkatkan kinerjanya. Kepuasan kerja juga mempunyai arti penting untuk aktualisasi diri karyawan. Karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja tidak akan mencapai kematangan psikologis. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja yang baik biasanya mempunyai catatan kehadiran, perputaran kerja dan prestasi kerja yang baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja (Jufrizen, 2019). Selain kepuasan kerja berpengaruh, maka ada juga faktor yang dapat mempengaruhi adalah perilaku peran ekstra atau disebut juga sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. OCB ini melibatkan beberapa pelaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja (Iwan Kurnia Wijaya, 2018). OCB adalah perilaku perilaku diskresioner yang secara eksplisit atau secara tidak langsung diakui oleh sistem formal, dan secara agregat berfungsi dengan efektif dan efisien dalam sebuah organisasi.

PT. Perkebunan Nusantara IV disingkat PTPN IV (Persero), merupakan salah satu dari 14 Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Perkebunan yang bergerak dalam bidang perkebunan, pengolahan, dan pemasaran hasil perkebunan. Kegiatan usaha mencakup budidaya dan pengolahan tanaman kelapa sawit dan karet, Produk utama perseroan adalah minyak kelapa sawit (CPO), dan inti sawit (krenel) dan produk hilir karet. Pihak Pimpinan dan Manajemen SDM Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan mengevaluasi kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan pada periode tertentu pada saat pendidikan dan pelatihan yang dilakukan manajemen Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Dari Departemen MSDM yang berhubungan dengan pendidikan dan pelatihan karyawan mengatakan pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan diperuntukkan kepada karyawan dari golongan IId - IVd dan kepada karyawan dari golongan IIIa – Ivd. Berdasarkan observasi penulis ditemukan masih rendahnya kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, hal ini dapat dilihat dari adanya beberapa pegawai yang tidak dapat mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Selain itu adanya beberapa pegawai yang sering datang tidak tepat waktu hal ini dapat dilihat pada tabel bentuk penilaian kinerja dan hasil kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan dibawah ini.

Tabel

Bentuk Penilaian Kinerja Pegawai Pada PTPN IV (Persero) Medan

Hasil Kerja Pegawai	Nilai Evaluasi	Keterangan
HPK I	<100%	Sangat Baik
HPK II	50-100%	Baik
HPK III	>50%	Buruk

Sumber : Kantor Direksi PTPN IV (Persero) Medan, data diolah, 2022

Tabel

Data Penilaian Kinerja Pegawai Tahun 2018-2020 (Orang)

Faktor yang dinilai	2018			2019			2020		
	Sangat Baik	Baik	Buruk	Sangat Baik	Baik	Buruk	Sangat Baik	Baik	Buruk
Uraian Tugas	75	303	11	99	281	9	158	226	5
Kompetensi Individu	70	200	19	63	269	57	102	280	7
Kesimpulan Kinerja	99	275	15	80	277	32	156	229	4
<b>Jumlah</b>	<b>38</b>			<b>38</b>			<b>389</b>		

	9	9	
--	---	---	--

Sumber : Kantor Direksi PTPN IV (Persero) Medan, data diolah, 2022

Berdasarkan data di atas dapat dilihat untuk penilaian kinerja dari aspek uraian tugas karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan mengalami kenaikan setiap tahunnya hal tersebut dapat dilihat dari peningkatan jumlah karyawan yang berkinerja sangat baik meningkat sebanyak 24 karyawan pada tahun 2019, dan 59 karyawan pada tahun 2020, kemudian peningkatan kinerja ini juga dilihat dari menurunnya jumlah karyawan yang berkinerja buruk, dapat dilihat pada tahun 2018 sebanyak 2 orang dan pada tahun 2019 sebanyak 4 orang. Kemudian untuk penilaian kinerja karyawan pada indikator kompetensi individu mengalami penurunan yang cukup tinggi terjadi pada tahun 2018, penilaian kinerja pada indikator ini menurun sebanyak 37 karyawan yang memiliki kinerja buruk, dan menurunnya kinerja karyawan yang memiliki kinerja sangat baik sebanyak 7 orang. Hal ini menunjukkan bahwa terjadinya penurunan kinerja karyawan pada Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan pada tahun 2018, hal ini tampak dipengaruhi oleh faktor kompetensi individu dengan melihat proporsi penurunannya. Selanjutnya pada kepemimpinan transformasional dimana kurang harmonisnya hubungan antara pimpinan dan pegawai, dalam hal ini pimpinan yang dimaksud adalah seluruh pimpinan disetiap bagian yang terdiri 4 divisi dan 13 bagian, dimana pimpinan yang selalu sibuk dan sering berada diluar kantor, selain itu pimpinan tidak memberi perhatian lebih pada arah masa depan organisasi, selain itu kurangnya pendekatan antara pemimpin kepada pegawai sehingga pegawai merasa kurang maksimal dalam bekerja, selain itu pemimpin kurang memberikan motivasi kepada para pegawai serta imbalan yang mereka dapatkan jika target yang ditentukan tercapai sehingga pegawai merasa tidak terpacu untuk bekerja dengan lebih baik hal ini dikarenakan kesibukan pimpinan perusahaan dan belum maksimal menghadapi seluruh karyawannya, sehingga tanpa disadari para karyawan kurang mendapatkan motivasi langsung dari pimpinan dan mempengaruhi semangat kerja karyawan, dan sulit untuk mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan juga dapat menimbulkan penurunan produktivitas kerja karyawan.

Selain itu penulis melihat beberapa permasalahan pada *organizational citizenship behavior*, dimana masih rendahnya *organizational citizenship behavior* hal ini dapat dilihat dari adanya beberapa pegawai yang kurang kerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan dimana pegawai lebih mementingkan pekerjaannya sendiri tanpa kepedulian terhadap rekan kerja lainnya untuk saling membantu menyelesaikan pekerjaan secara sukarela. Keadaan ini sering terjadi pada bagian sekretariat dan umum serta bagian komersil, hal ini disebabkan oleh banyaknya jumlah pegawai yang terdapat dibagian tersebut sehingga pegawai tersebut lebih mementingkan pekerjaannya sendiri tanpa kepedulian terhadap rekan kerja lainnya untuk saling membantu menyelesaikan pekerjaan secara sukarela. Maka dari itu penelitian ini penting untuk dilakukan. Agar dapat mengetahui berapa pegawai yang memiliki kinerja yang kurang optimal dan seberapa rendahnya kepemimpinan transformasional dalam memimpin pegawainya. Mengetahui berapa jumlah pegawai yang menunjukkan kepuasan dalam bekerja serta mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan penelitian survey. Menurut penelitian kausal adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel yang lain yang menjadi variabel terikat (Sugiyono, 2019). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang terdapat pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan sebanyak 389 orang pegawai. Sedangkan jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 80 orang pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Pengambilan sampel ini menggunakan metode *Nonprobability Sampling* dengan menggunakan teknik *Insidental sampling*. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini melalui formulir berisi pertanyaan-pertanyaan yang diajukan secara tertulis pada seseorang atau sekumpulan orang untuk mendapatkan jawaban atau tanggapan serta informasi yang diperlukan.. Skala yang dipakai dalam penyusunan adalah skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Sedangkan teknik dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *partial least*

square – structural equation model (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten (Herman, 2019)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Mengetahui tingkat persentase berdasarkan jenis kelamin dari 74 responden, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel**  
**Deskriptif Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Uraian	Frekuensi	Persentase (%)
<b>Jenis Kelamin :</b>		
Pria	38	51,35
Wanita	36	48,65
<b>Jumlah</b>	<b>74</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Diolah 2021

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa mayoritas jenis kelamin responden yaitu laki-laki yaitu 38 orang atau 51,35%, perempuan sebanyak 36 orang atau 48,65%. Dari data di atas mayoritas responden laki-laki yaitu berjumlah 38 orang. Pegawai pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan mayoritas melakukan pekerjaan di lapangan oleh sebab itu maka pekerjaan lapangan lebih dilibatkan kepada laki-laki dibanding dengan perempuan.

#### Karakteristik Berdasarkan Usia

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan usia dari 74 responden, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel**  
**Deskriptif Responden Berdasarkan Usia**

Uraian	Frekuensi	Persentase (%)
<b>Usia:</b>		
<30 tahun	14	18,91
30-39 tahun	26	35,15
40-50 tahun	30	40,54
>50 tahun	4	5,40
<b>Jumlah</b>	<b>74</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Diolah Tahun 2021

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa mayoritas usia responden yaitu pada usia <30 tahun yaitu 14 orang atau 18,91%, usia antara 30-39 tahun yaitu 26 orang atau 35,15%, usia antara 40-50 tahun yaitu 30 orang atau 40,54%, usia >50 tahun yaitu 4 orang atau 5,40%. Dari data diatas mayoritas responden usia 40-50 tahun yaitu berjumlah 30 orang. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai dengan usia 40-50 tahun akan lebih semangat dan lebih produktif dalam melakukan pekerjaannya. Dengan dominannya usia produktif pegawai pada pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan akan berdampak pada terselenggaranya lebih maksimal pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.

#### Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan pendidikan dari 74 responden, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel**  
**Deskriptif Responden Berdasarkan Pendidikan**

Uraian	Frekuensi	Persentase (%)
<b>Pendidikan</b>		
SMU	11	14,86
Diploma-3	13	17,57
S1	45	60,81
S2	5	6,76

<b>Jumlah</b>	<b>74</b>	<b>100</b>
---------------	-----------	------------

Sumber : Data Diolah Tahun 2021

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa pendidikan responden yaitu pada tamatan SMU sebanyak 11 orang atau 14,86%, Diploma-3 sebanyak 13 orang atau 17,57%, tamatan S1 sebanyak 45 orang atau 60,81%, tamatan S2 yaitu 5 orang atau 6,76%. Dari data diatas mayoritas responden tamatan S1 tahun yaitu berjumlah 45 orang, dimana dengan pendidikan pegawai pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan yang mayoritas sarjana menunjukkan bahwa kompetensi pegawai dalam melakukan pekerjaan cukup tinggi.

## Pembahasan

### Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja

Menurut Nothouse, bahwa kepemimpinan transformasional adalah Kepemimpinan transformasional yang murni adalah kepemimpinan yang bersifat sosial dan peduli dengan kebaikan bersama. Pemimpin transformasional yang bersifat sosial ini mengalahkan kepentingan mereka sendiri demi kebaikan orang lain. sedangkan menurut Rivai, bahwa kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegaskan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas.pemimpin jenis ini yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan, dan yang memiliki karisma(Rivai, 2017). Ada beberapa yang mencerminkan gaya kepemimpinan transformasional yang dipengaruhi yaitu:

1. Pengaruh ideal adalah komponen emosional dari kepemimpinan. Pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebagai teladan yang kuat sebagai pengikut.
2. Motivasi yang menginspirasi Faktor ini menggambarkan pemimpin yang mengomunikasikan harapan tinggi kepada karyawan, menginspirasi mereka lewat motivasi untuk menjadi setia pada dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi.
3. Rangsangan intelektual Hak ini mencakup yang merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi.
4. Pertimbangan yang diadaptasi Faktor ini mewakili pemimpin yang memberikan iklim yang mendukung, dimana mereka mendengarkan dengan saksama kebutuhan masing-masing pengikut. Pemimpin bertindak sebagai pelatih dan penasihat, sambil mencoba untuk membantu karyawan benar-benar mewujudkan apa yang diinginkan (Achmad Rustandi, 2016).

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

**Tabel**  
**Skor Angket Untuk Variabel Kepemimpinan Transformasional (X)**

No.	Jawaban X1											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	21	28.4	30	40.5	10	13.5	7	9.5	6	8.1	74	100%
2	20	27.0	30	40.5	12	16.2	7	9.5	5	6.8	74	100%
3	20	27.0	27	36.5	14	18.9	2	2.7	11	14.9	74	100%
4	17	23.0	36	48.6	6	8.1	9	12.2	6	8.1	74	100%
5	15	20.3	24	32.4	17	23.0	12	16.2	6	8.1	74	100%
6	20	27.0	28	37.8	12	16.2	7	9.5	7	9.5	74	100%
7	32	43.2	18	24.3	12	16.2	6	8.1	6	8.1	74	100%
8	28	37.8	25	33.8	9	12.2	9	12.2	3	4.1	74	100%

Sumber : Data Diolah 2022

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang Pimpinan selalu memberikan kepercayaan kepada bawahannya, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 30 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 40.5%.

2. Jawaban responden tentang Pemimpin mampu menciptakan kekaguman pada para bawahannya, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 30 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 40.5%.
3. Jawaban responden tentang Pemimpin selalu mendorong dan memotivasi dalam bekerja pada para bawahannya, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 27 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 36.5%.
4. Jawaban responden tentang Pimpinan selalu menekankan pentingnya tujuan serta komitmen bekerja, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 36 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 48.6%.
5. Jawaban responden tentang Pemimpin selalu menunjukkan usaha pemimpin yang mendorong pengikut agar menjadi inovatif, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 24 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 32.4%.
6. Jawaban responden tentang Pemimpin selalu berpartisipasi pada para bawahan untuk mencapai tujuan, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 28 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 37.8%.
7. Jawaban responden tentang Pemimpin selalu memberikan perhatian pribadi pada para bawahannya, mayoritas menjawab “sangat setuju” sebanyak 32 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 43.2%.
8. Jawaban responden tentang Pemimpin selalu memperlakukan para bawahan satu per satu dengan baik, mayoritas menjawab “sangat setuju” sebanyak 28 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 37.8%.

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

**Tabel**  
**Path Coefficient**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Error (STERR)	T Statistics ( O/STERR )	P Values
Kepemimpinan Transformasional → Kepuasan	0,812	0,815	0,040	20,128	<b>0.000</b>
Kepemimpinan Transformasional → Kinerja	0,264	0,258	0,097	2,722	<b>0.007</b>
Kepemimpinan Transformasional → <i>Organization Citizenship Behavior</i>	0,416	0,419	0,111	3,752	<b>0.000</b>
Kepuasan kerja → Kinerja	0,412	0,406	0,091	4,512	<b>0.000</b>
Kepuasan kerja → <i>Organization Citizenship Behavior</i>	0,507	0,506	0,108	4,683	<b>0.000</b>
<i>Organization Citizenship Behavior</i> → Kinerja	0,330	0,341	0,112	2,934	<b>0.003</b>

Sumber : PLS 3.00

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

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,264. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,007 < 0,05$ , berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
2. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,412. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
3. Pengaruh *Organization Citizenship Behavior* terhadap kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,330. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,003 < 0,05$ , berarti *Organization Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
4. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,812. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 <$

0,05, berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

5. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *Organization Citizenship Behavior* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,416. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
6. Pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organization Citizenship Behavior* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,507. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,264. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,007 < 0,05$ , berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan, dimana pemimpin memberi semangat kerja, pemberian nasehat, memotivasi pengembangan kemampuan, pendekatan pada aturan dan prosedur kerja serta memberikan teguran dan pujian kepada anggota organisasi sehingga pegawai akan lebih giat dalam melakukan pekerjaannya sehingga kinerja pegawai tersebut akan semakin meningkat. Sebagaimana hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Cahyono, Maarif, dan Suharjono pada tahun 2014, penelitian yang dilakukan oleh Tucunan, Suprtha, dan Riana pada tahun 2014 (Tucunan et al., 2014)(Tucunan et al., 2014). Penelitian yang dilakukan oleh Amri, Suharmono, dan Rahardja pada tahun 2016. Penelitian yang dilakukan oleh Nasution pada tahun 2018. Penelitian yang dilakukan oleh Arianty pada tahun 2016. Dan penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen pada tahun 2017. Berdasarkan dari beberapa penelitian tersebut membuktikan, bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

### Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Kepemimpinan transformasional dalam organisasi akan berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan (Dudung Abdurrahman dan Prima Mulyasari Agustini, 2011). Jika kepemimpinan transformasional kurang efektif, maka kepuasan kerja karyawan juga akan rendah. Kepuasan kerja karyawan merupakan masalah penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Pekerja dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase dan agresi yang pasif (Edy Sutrisno, 2010). Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kepuasan kerja yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut :

**Tabel**  
**Skor Angket Untuk Variabel LKepuasan Kerja (Z1)**

No.	Jawaban Z1											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	18	24.3	37	50.0	9	12.2	4	5.4	6	8.1	74	100%
2	15	20.3	43	58.1	5	6.8	3	4.1	8	10.8	74	100%
3	15	20.3	35	47.3	13	17.6	4	5.4	7	9.5	74	100%
4	16	21.6	38	51.4	9	12.2	5	6.8	6	8.1	74	100%
5	8	10.8	39	52.7	13	17.6	9	12.2	5	6.8	74	100%
6	17	23.0	34	45.9	10	13.5	5	6.8	8	10.8	74	100%
7	23	31.1	37	50.0	9	12.2	2	2.7	3	4.1	74	100%

Volume 6 Nomor 2 , September 2023

<http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>

8	24	32.4	29	39.2	15	20.3	2	2.7	4	5.4	74	100%
9	28	37.8	19	25.7	14	18.9	9	12.2	4	5.4	74	100%
10	29	39.2	21	28.4	12	16.2	8	10.8	4	5.4	74	100%

Sumber : Data Diolah 2022

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang Rotasi kerja yang dilakukan di tempat saya bekerja sesuai dengan kebutuhan perusahaan, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 37 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 50.0%.
2. Jawaban responden tentang Mutasi yang dilakukan ditempat saya bekerja sesuai dengan ketentuan, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 37 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 58.1%.
3. Jawaban responden tentang selalu mengisi absensi tepat waktu, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 35 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 47.3%.
4. Jawaban responden tentang selalu datang tepat waktu, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 38 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 51.4%.
5. Jawaban responden tentang memiliki pengalaman pekerjaan yang cukup, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 39 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 52.7%.
6. Jawaban responden tentang Harapan yang saya miliki tentang pekerjaan sesuai dengan realita pekerjaan saya, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 34 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 45.9%.
7. Jawaban responden tentang Beban kerja yang di berikan sesuai dengan kemampuan saya, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 37 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 50.0%.
8. Jawaban responden tentang berusaha untuk kreatif dalam melakukan pekerjaan, mayoritas menjawab “setuju” sebanyak 29 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 39.2%.
9. Jawaban responden tentang selalu menjalin komunikasi yang harmonis antar pegawai maupun pimpinan, mayoritas menjawab “sangat setuju” sebanyak 28 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 37.8%.
10. Jawaban responden tentang Apabila pekerjaan belum selesai saya akan membawanya pulang kerumah, mayoritas menjawab “sangat setuju” sebanyak 29 orang dengan jumlah frekuensi sebesar 39.2%.

Kepuasan kerja dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan untuk mendongkrak kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat diperoleh berupa gaji pokok, kompensasi, peluang kenaikan gaji, peluang promosi jabatan, penghargaan, perjalanan ke luar negeri, hubungan kerja (Sartika, 2014). Hasil uji hipotesis pengaruh langsung dapat dilihat pada tabel *path coefficient* berikut ini :

**Tabel**  
**Path Coefficient**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Error (STERR)	T Statistics ((O/STERR))	P Values
Kepemimpinan Transformasional → Kepuasan	0,812	0,815	0,040	20,128	<b>0.000</b>
Kepemimpinan Transformasional → Kinerja	0,264	0,258	0,097	2,722	<b>0.007</b>
Kepemimpinan Transformasional → <i>Organization Citizenship Behavior</i>	0,416	0,419	0,111	3,752	<b>0.000</b>
Kepuasan kerja → Kinerja	0,412	0,406	0,091	4,512	<b>0.000</b>
Kepuasan kerja → <i>Organization Citizenship Behavior</i>	0,507	0,506	0,108	4,683	<b>0.000</b>
<i>Organization Citizenship Behavior</i> → Kinerja	0,330	0,341	0,112	2,934	<b>0.003</b>

Sumber : PLS 3.00

Berdasarkan Tabel dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,264. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar 0,007<

- 0,05, berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
2. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,412. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
  3. Pengaruh *Organization Citizenship Behavior* terhadap kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,330. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,003 < 0,05$ , berarti *Organization Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
  4. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,812. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
  5. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *Organization Citizenship Behavior* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,416. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
  6. Pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organization Citizenship Behavior* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,507. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,335. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan Medan, dimana pemimpin memberi semangat kerja, pemberian nasehat, memotivasi pengembangan kemampuan, pendekatan pada aturan dan prosedur kerja serta memberikan teguran dan pujian kepada pegawai sehingga pegawai akan merasa puas atas sikap pimpinan sereta puas atas apa yang diterima pegawai sehingga pegawai akan lebih giat dalam melakukan pekerjaannya dengan demikian maka kinerja pegawai tersebut akan semakin meningkat.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Melalui *Organization Citizenship Behavior***

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan bagian dari ilmu perilaku organisasi, OCB merupakan bentuk perilaku kerja yang biasanya tidak terlihat atau diperhitungkan (Abbas Rastagar, 2013). Terdapat dua pendekatan terhadap konsep OCB yaitu OCB merupakan kinerja extra role yang terpisah dari kinerja in-role atau kinerja yang sesuai deskripsi kerja. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berpusat kepada perilaku tiap individu yang melaksanakan tugasnya yang melebihi dari deskripsi kerjanya. OCB adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem *reward formal* (Marita Adhiyana, 2016). Kepemimpinan transformasional dalam organisasi akan berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Jika kepemimpinan transformasional kurang efektif, maka kepuasan kerja karyawan juga akan rendah sehingga OCB anatar pegawai juga akan rendah dengan demikian maka kinerja pegawai akan semakin rendah. Untuk mencapai hasil kerja yang diinginkan perlu adanya komitmen organisasional yang dirasakan karyawan. Melalui komitmen organisasional dapat menumbuhkan suatu kerelaan dalam diri karyawan untuk bersedia melakukan kegiatan diluar tupoksi pekerjaan yang disebut perilaku kewargaan organisasional atau perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) (Anggraeni Tri Rejeki dan Nury Ariani Wulansari, 2015). Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *Organization Citizenship Behavior* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,416. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap

*Organization Citizenship Behavior* pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin baik kepemimpinan maka *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan akan semakin baik. Dimana pemimpin memberikan motivasi secara langsung terhadap pegawainya dalam melakukan pekerjaan, pemimpin dengan tinggi dalam memberikan arahan terhadap setiap pegawai dalam melakukan pekerjaan sehingga pegawai akan selalu melakukan kerja sama untuk menyelesaikan pekerjaan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan *Organization Citizenship Behavior* Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Kantor Pusat Medan” adalah Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan, Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan, *Organization Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan, Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan, Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, D & Prima Mulyasari, A. (2011). *Hubungan Kepemimpinan Spritual dan Spiritualitas Tempat Kerja. Prosiding Seminar Nasional Penelitian dan PKM*. 45.
- Adhiyana, M. (2016). Dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Kinerja Organisasi. *Jurnal Efisiensi*, Vol. 10(No. 2), 521–535.
- Arianty, N. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pelindo Cabang Belawan. *Jurnal Manajemen Perpajakan*, Vol. 4(No. 2), 400–410.
- Cahyono, U. T & Mohamad Syamsul Maarif, S. S. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Perkebunan Jember. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, Vol. 11(No. 2), 68–76.
- Harahap, D. S, dan Hazmanan, K. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Vol. 2(No. 1), 69–88.
- Herman, I. (2019). *Metodologi Penelitian Pendidikan (Kualitatif, Kuantitatif*. Hidayatul Qur’an.
- Jufrizen. (2019). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, Vol. 17(No. 1), 17.
- Jufrizen, I. S. dan J. (2019). Pengaruh Dilkat, Promosi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Vol. 2(No. 1), 104–116.
- Nooralizad, R. N. G. dan P. J. (2011). A Casual Model Depicting the Influence of Spiritual Leadership and some Organizational and Individual Variables on Workplace Spirituality. *Journal of Advance in Management*, Vol. 4(No. 5), 90–99.
- Parlindungan, R, & Salman, F, N. N. (2018). *Peran Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. Prosiding The National Conferences Management and Business*.
- Rastagar, A. dkk. (2013). A Study of The Relationship Between Organizational Justice and Turnover Intentions: Evidence from Iran. *International Journal of Research in Organizational Behavior and Human Resource Management*, Vol. 1(No. 2), 10.
- Rustandi, A. (2016). *Gaya Kepemimpinan: Pendekatan Bakakt Situasional*. Armico.
- Rivai, V. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan (6th ed.)*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Rosmaini, H. T. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Vol. 2(No. 1), 15.
- Rejeki, R.T dan Nury, A. W. (2015). engaruh Keadilan Organisasional Pada Komitmen Organsasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis*

*Journal*, Vol. 4(No. 4), 319–326.

Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Kencana.

Sartika, D. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keinginan Keluar Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Di CV. Putra Tama Jaya). *Management Analysis Journal*, Vol. 3(No. 2), 16.

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan*. Alfabeta.

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

Wijaya, I. K. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Bukti Sanomas. *Jurnal Agora*, Vol. 6(No. 2), 1–5.