

The Influence of Transformational Leadership, Human Relation, and Work Ethic on Employee Performance through Job Satisfaction at PT. Natura plastindo

Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional, Human Relation dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT. Natura plastindo

Jessica Berliana Salsabilla¹⁾, Sumartik Sumartik ^{*2)}, Vera Firdaus³⁾

¹⁾Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²⁾ Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

³⁾ Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: sumartik1@umsida.ac.id

Abstract. This research aims to determine the effect of transformational leadership, human relations and work ethic on the performance of employees in the production division with job satisfaction as an intervening variable at PT. Natura plastindo. This study uses quantitative methods including primary data and secondary data. The population in this study were employees in the production division at PT. Natura plastindo. Sampling was carried out using the total sampling method, with a total of 54 respondents. The data used in this study consisted of primary data, obtained through the distribution of questionnaires or surveys to respondents measured by a Likert scale. Data analysis techniques used descriptive analysis and simple linear analysis using IBM SPSS 25. The results showed that transformational leadership, human relations, work ethic, and job satisfaction had an effect on employee performance.

Keywords - Transformational Leadership, Human Relation, Work Ethic, Job Satisfaction, Employee performance

Abstrak. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi pengaruh kepemimpinan transformasional, human relation dan etos kerja terhadap kinerja karyawan divisi produksi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada perusahaan PT. Natura Plastindo. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif meliputi data primer dan data sekunder. Penelitian ini melibatkan populasi yang terdiri dari karyawan divisi produksi pada PT. Natura Plastindo. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode total sampling, dengan jumlah responden sebanyak 54 responden. Sumber data dalam studi ini berasal dari data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden yang diukur dengan skala likert. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif dan analisis linear sederhana dengan menggunakan IBM SPSS 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, human relation, etos kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci - Kepemimpinan Transformasional, Human Relation, Etos Kerja, Kepuasan kerja, kinerja karyawan

I. PENDAHULUAN

Tenaga kerja memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja atau kemajuan sebuah perusahaan. Kinerja adalah hasil dari tindakan atau perilaku karyawan yang berdampak pada kontribusi mereka terhadap organisasi, termasuk dalam hal kualitas pelayanan yang diberikan. Peningkatan kinerja menjadi upaya perusahaan untuk mendorong produktivitas karyawan agar tercapai tujuan perusahaan. Agar strategi peningkatan ini efektif, perusahaan harus memahami target kinerja. Untuk dapat bersaing dengan industri sejenis, perusahaan perlu memiliki keunggulan kompetitif yang sulit ditiru, yang hanya bisa dicapai melalui karyawan yang produktif, inovatif, kreatif, penuh semangat, dan loyal. Upaya perusahaan dalam memenuhi kebutuhan serta keinginan karyawan dapat memengaruhi faktor-faktor yang menentukan kualitas kinerja mereka. Oleh karena itu, untuk mencapai kinerja karyawan yang berkualitas tinggi, perusahaan dapat menerapkan sistem penghargaan dan sanksi. [1]

PT. Natura Plastindo saat ini menghadapi masalah terkait kinerja karyawan. Berdasarkan data absensi selama satu tahun terakhir, terlihat adanya penurunan kinerja di kalangan karyawan PT. Natura Plastindo. Penyebab utama dari penurunan ini adalah faktor gaya kepemimpinan yang kurang sesuai reformis. Dalam perubahan organisasi, aspek terpenting adalah mesin perubahan (transformasi) untuk menghasilkan kerja sama yang baik antara pemimpin dan bawahan. Masalah lain yang terjadi pada PT. Natura Plastindo terdapat pada hubungan Human Relations yang kurang baik, karyawan masih membawa hubungan pribadi antar hubungan kerja. Ungkapan ini juga menunjukkan bahwa perusahaan dan organisasi dapat mencapai tujuannya melalui aktivitas karyawannya. Jika Anda bekerja dengan etos

kerja yang kuat, Anda akan mampu bekerja sama dengan baik. Tidak dapat dipungkiri bahwa etos kerja yang tinggi inilah yang meningkatkan kinerja mereka.[2]

Tabel 1. Target dan Realisasi Produksi PC line PT. Natura plastindo

No	Bulan/ Tahun	Jumlah SDM	Target/Bulan	Realisasi	Presentase Realisasi
1.	Mei 2024	52	187.000	190.000	102%
2.	Juni 2024	49	154.000	129.000	83%
3.	Juli 2024	48	158.000	128.000	81%
4.	Agustus 2024	49	176.000	179.000	101%
5.	September 2024	51	199.000	173.000	87%
6.	Oktober 2024	54	211.000	188.000	89%

Sumber : Laporan Kinerja PT. Natura plastindo

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada karyawan PT. Natura plastindo dapat dikatakan bahwa kegiatan produksi kinerja karyawan menunjukkan ketidakstabilan atau mengalami fluktuasi, yang terlihat dari data perkembangan produksi Mei-Oktober, tujuan yang ditetapkan perusahaan tidak tercapai dan terealisasi karena kekurangan jumlah SDM. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi umumnya menunjukkan produktivitas, kualitas kerja, dan komitmen yang lebih baik terhadap perusahaan. Sebaliknya, karyawan dengan kinerja rendah cenderung kurang produktif dan tidak mencapai standar yang diharapkan. Berdasarkan fenomena kondisi yang fluaktif atau tidak stabil, maka masalah tersebut menunjukkan bahwa salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan. Oleh karena itu, perusahaan memerlukan pemimpin yang inovatif untuk mendorong perubahan dan memastikan kerja sama yang efektif antara atasan dan bawahan. Pemimpin memastikan target yang ditetapkan spesifik, terukur, dapat dicapai dan relevan [3] [4]. Selain gaya kepemimpinan transformasional, Human relation [5] yang harmonis dan positif meningkatkan semangat kerja dan mempengaruhi prestasi kerja. Komunikasi antar tim sangat penting, pemimpin memastikan setiap karyawan mengetahui perannya dan bagaimana kontribusinya terhadap pencapaian target.

Selain gaya kepemimpinan dan human relation, variable lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yakni etos kerja [6], Semakin baik etos kerja karyawan, semakin meningkat pula kinerja mereka. Untuk mempertahankan hubungan sosial di tempat kerja, penting untuk menyeimbangkan antara kebutuhan individu dan kebutuhan kelompok [7]. Dengan diterapkannya prinsip tersebut, semangat kerja pegawai dapat meningkat, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik dan optimal. [8] [9] Dengan demikian, karyawan di perusahaan akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja, merasa nyaman, dan merasa sebagai bagian dari perusahaan [10] Karyawan yang tidak merasakan kepuasan kerja tidak akan mencapai tingkat kepuasan yang diharapkan, dan hal ini dapat menyebabkan munculnya sikap atau perilaku negatif, seperti malas dalam menyelesaikan tugas-tugasnya [6] [11].

Berdasarkan pemaparan dalam latar belakang yang sebelumnya disampaikan serta dukungan dari beberapa hasil penelitian sebelumnya, peneliti ingin mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, hubungan antarmanusia, dan etos kerja terhadap kinerja karyawan. Untuk itu, peneliti mengangkat judul. **“Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional, Human Relation dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT. NATURA PLASTINDO ”.**

Rumusan Masalah:

1. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan?
2. Apakah Human Relation berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan?
3. Apakah Etos Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan?
4. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja?
5. Apakah Human Relation berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja?
6. Apakah Etos Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja?
7. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan?
8. Apakah Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan

- Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening?
9. Apakah Human Relation memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening?
 10. Apakah Etos Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening?

Pertanyaan Penelitian:

Apakah penerapan Kepemimpinan Tranformasional, Human Relation dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT. Natura plastindo ?

Tujuan Penelitian:

Guna menilai kinerja karyawan di PT. Natura plastindo , penelitian ini akan menggunakan tiga variabel bebas: Kepemimpinan Transformasional, Human Relation, dan Etos Kerja. Variabel kepuasan kerja akan berfungsi sebagai variabel mediasi, dengan karyawan di divisi produksi PC Line sebagai objek penelitian.

Kategori SDGs:

Berdasarkan penjelasan di pendahuluan dan rumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk mencapai produktivitas dan stabilitas kerja. Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs) yang relevan dengan penelitian ini adalah kategori kedelapan (8), yaitu meningkatkan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan agar semua orang dapat memperoleh pekerjaan yang layak dan berkualitas.

II. LITERATUR RIVIEW

A. Kepemimpinan Transformasional (X1)

Kepemimpinan Transformasional adalah sikap pemimpin yang menjadi teladan bagi bawahan serta mengayomi dan membimbing bawahan untuk berkolaborasi bersama dalam suatu organisasi atau tempat kerja juga sebagai suatu motivasi yang mendorong individu untuk memiliki visi yang sama dalam mencapai tujuan. Ini juga mencakup cara seorang pemimpin memimpin dan memengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi [8] Kepemimpinan ini diartikan sebagai kepemimpinan yang menciptakan perubahan positif dan berharga pada bawahan dengan meningkatkan motivasi, semangat, dan kinerja mereka melalui metode yang berbeda [10]. Kepemimpinan transformasional adalah sikap pemimpin yang mendobrak perubahan dalam organisasinya untuk diarahkan pada tujuan, visi, dan misi organisasi yang positif serta pencapaian target kerja yang maksimal [17] Menurut penelitian [10] mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional secara tidak langsung melalui motivasi kerja berpengaruh lebih kecil dibandingkan pengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, diperkuat oleh penelitian [13] bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dengan hasil lebih kecil jika melalui variabel intervening komitmen organisasi, oleh karena itu peneliti menambahkan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Indikator kepemimpinan transformasional menurut [11].

1. Ketekunan: Hubungan sistematis terhadap masalah yang dihadapi dan tindakan yang diambil untuk menyelesaiakannya secara tepat.
2. Kemampuan Motivasi: Kemampuan untuk memotivasi pekerja agar aktif berpartisipasi dan mau bekerja dengan baik, serta meningkatkan komitmen mereka terhadap berbagai kegiatan dan tanggung jawab.
3. Keterampilan Komunikasi: Keterampilan dalam delegasi dan komunikasi yang efektif untuk menyampaikan pesan, ide, atau pemikiran dengan jelas, sehingga instruksi atau penjelasan dari manajemen lebih mudah dipahami.
4. Kemampuan Mengelola Bawahan: Penggunaan keterampilan pribadi atau posisi dengan efektif dan tepat untuk kepentingan organisasi.
5. Kemampuan Mengendalikan Emosi: Semakin baik kemampuan dalam mengendalikan emosi, semakin mudah untuk mencapai tujuan bersama.

H1 : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

B. Human Relation (X2)

Human Relation adalah interaksi yang merujuk pada hubungan baik antara rekan kerja, manajemen, dan atasan sehingga menciptakan lingkungan kerja yang kooperatif, saling mendukung, dan penuh kepercayaan. Ketika karyawan merasa dihargai, didengarkan, dan diperlakukan secara adil, hal ini dapat memperkuat ikatan antara karyawan dan perusahaan. Hubungan yang harmonis dan positif membuat karyawan merasa nyaman dan termotivasi,

yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja mereka [18] Human Relation adalah hubungan antara individu dalam suatu organisasi yang dapat mempengaruhi komunikasi, kerjasama, dan produktivitas kerja [19]. Mereka menekankan pentingnya memahami aspek psikologis, sosial, dan emosional dalam hubungan antar manusia, terutama dalam konteks dunia kerja. Penelitian sebelumnya [4] menemukan bahwa hubungan interpersonal yang baik dan lingkungan kerja yang mendukung dapat meningkatkan etos kerja karyawan secara signifikan, temuan serupa juga diungkapkan oleh [7] yang menyatakan bahwa hubungan manusia yang positif berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan. Indikator yang digunakan untuk menilai Human Relation diadaptasi dari [20]:

1. Hubungan dengan rekan kerja mengacu pada keterikatan yang terbentuk antara karyawan dan anggota organisasi lainnya
2. Hubungan dengan atasan menggambarkan ikatan yang terbentuk antara bawahan dan atasan dalam lingkungan kerja.
3. Hubungan dengan klien merupakan bentuk ikatan profesional yang terjalin antara karyawan internal dan perusahaan klien.
4. Hubungan dengan masyarakat merupakan bentuk kerja sama yang terjalin antara perusahaan dan masyarakat di sekitar lingkungan operasional.

H2 : Human Relation berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

C. Etos Kerja (X3)

Etos kerja adalah sekumpulan perilaku positif yang didasarkan pada keyakinan dan komitmen penuh terhadap pandangan dunia kerja secara keseluruhan. Tanpa etos kerja yang baik, karyawan dapat merasa terbebani dengan tugas-tugas mereka atau bahkan kesulitan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan. Selain itu, etos kerja juga berpengaruh pada kinerja seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya [21]. Etos Kerja adalah sikap, nilai yang dimiliki seseorang dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya [2]. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa etos kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, [15] dalam penelitiannya menemukan bahwa etos kerja yang tinggi dan disiplin kerja yang baik berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan di UD. Madya Lancar Kabupaten Kediri. Sementara itu [2], mengungkapkan bahwa selain etos kerja, faktor religiusitas, kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kompensasi juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kedua penelitian ini menyoroti pentingnya aspek internal, seperti etos kerja dan disiplin, serta faktor eksternal lainnya dalam mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan. Untuk mengukur Etos kerja maka digunakan indikator yang diadopsi dari [22] yaitu:

1. Sikap karyawan yang baik seperti halnya bertanggung jawab, disiplin, semangat, dan juga percaya diri.
2. Perasaan seorang karyawan: Ketika perasaan seorang baik, maka pekerjaan yang dilakukan akan baik.
3. Kesediaan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sebagai bentuk tanggungjawabnya. Berdasarkan teori dan penjelasan yang diuraikan diatas maka dibuat hipotesis sebagai berikut :

H3 : Etos Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

D. Kepuasan Kerja (Z)

Kepuasan kerja adalah Tanggapan emosional seseorang setelah menilai kesesuaian antara harapan dan kenyataan atau diraihnya dengan hasil yang diinginkannya [19] Menurut [1] Kepuasan Kerja adalah perasaan atau evaluasi positif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan mereka yang mencakup berbagai aspek dalam pekerjaan seperti hubungan dengan rekan kerja, atasan, gaji, kesempatan untuk berkembang, kondisi kerja, dan tantangan pekerjaan.

Dalam penelitian [17] mengemukakan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara lingkungan kerja yang kondusif dan kinerja karyawan. Individu penelitian ini mengidentifikasi bahwa ketika karyawan merasakan kepuasan dalam pekerjaannya, mereka akan lebih termotivasi dan cenderung meningkatkan kinerjanya. Hal serupa dikemukakan oleh [9] bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel intervening yang menghubungkan berbagai faktor seperti work life balance, dan etos kerja, penelitian ini menekankan bahwa ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi dan performa yang lebih baik. Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan bukti bahwa penting untuk menciptakan keseimbangan yang sehat antara tanggung jawab kerja dan kehidupan pribadi. serta memperkuat etos kerja karyawan dapat secara tidak langsung mempengaruhi kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja. [23] [24] Kedua penelitian menggarisbawahi pentingnya kepuasan kerja sebagai penghubung yang memediasi pengaruh variabel lain terhadap peningkatan kinerja di tempat

kerja. Adapun indikator-indikator kepuasan kerja menurut [25] Menurut Job Descriptive Index (JDI), terdapat lima aspek utama yang memengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri dilihat dari sejauh mana tugas-tugas yang diberikan mampu menarik minat, memberikan pembelajaran, dan disertai tanggung jawab yang proporsional.
2. Upah merupakan bentuk penghargaan yang diharapkan karyawan sejalan dengan keadilan dan ekspektasi pribadi.
3. Promosi: Kesempatan untuk naik dalam hierarki perusahaan. Karyawan percaya bahwa jika mereka bekerja dengan baik, ada kemungkinan untuk memiliki masa depan yang jelas dan jenjang karir di perusahaan.
4. Pengawasan: Pengawasan mencakup kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan dalam hal arahan, kepemimpinan, dan pengembangan karyawan di bawah divisinya.
5. Rekan Kerja: Rekan kerja diharapkan dapat menunjukkan kompetensinya dan bersikap ramah.

E. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah hasil kerja individu dalam periode waktu tertentu yang menjadi target bagi perusahaan. Hasil kerja tersebut harus memenuhi standar yang telah ditetapkan, baik dari segi kuantitas maupun kualitas, sesuai dengan tanggung jawab yang diemban [13] Kinerja karyawan menurut [10] adalah kemampuan dan efektivitas seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan, yang tercermin dalam kualitas, kuantitas, dan hasil akhir dari pekerjaan yang dilakukan.

Dalam penelitiannya [5] menemukan bahwa hubungan interpersonal yang baik antara karyawan dan atasan serta antar rekan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Temuan ini sejalan dengan [12] bahwa human relation yang positif dapat memperkuat rasa keterlibatan dan motivasi karyawan di tempat kerja, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka. Disisi lain, juga mengidentifikasi bahwa beban kerja yang berlebihan dan tidak terkelola dengan baik dapat menurunkan kepuasan kerja dan memengaruhi kinerja karyawan secara negatif. Sebaliknya, ketika beban kerja dapat dikelola dengan baik, karyawan akan lebih puas dengan pekerjaannya, yang juga berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka. Indikator dari kinerja menurut Mangkunegara [26] adalah sebagai berikut:

1. Kualitas kerja adalah mutu yang harus dihasilkan dalam pekerjaan.
2. Kuantitas kerja adalah jumlah yang harus diselesaikan dalam pekerjaan.
3. Kendala kerja hambatan atau tantangan yang dihadapi oleh individu atau kelompok dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dapat mempengaruhi efektivitas, efisiensi, dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan.
4. Sikap Kerja adalah perilaku atau pandangan individu terhadap pekerjaan yang dilakukan, yang dapat mencakup aspek-aspek seperti motivasi, etos kerja, komitmen, serta respons terhadap berbagai situasi di tempat kerja.

Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa hasil penelitian yang berhubungan dengan permasalahan yang diangkat dalam pembahasan atau topik penelitian ini. Oleh karena itu, dalam kajian pustaka ini, ada beberapa skripsi yang terkait dengan pembahasan penulis diantaranya dapat dilihat pada Tabel 2.

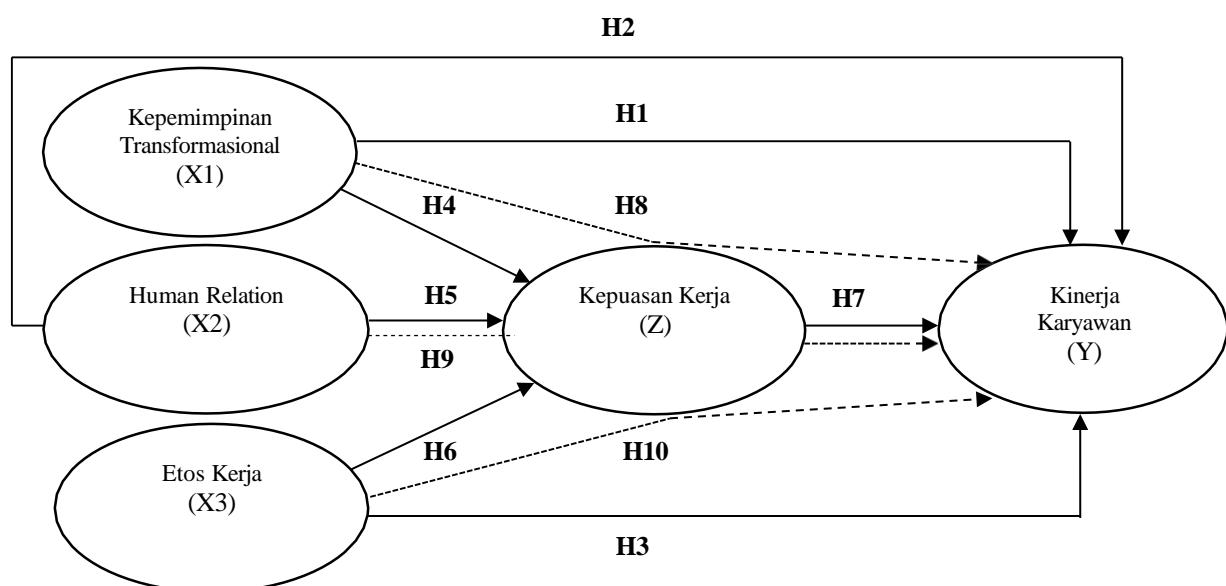
Tabel 2. Penelitian Terdahulu

NO	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1	Roni (2019)	Pengaruh Religiusitas Kepemimpinan, Etos Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	Menggunakan etos kerja dan kepuasan kerja sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan	Menambahkan religiusitas dan kompensasi sebagai variabel tambahan	Kepemimpinan dan etos kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja, sementara kompensasi berperan sebagai variabel intervening.
2	Hendra Widodo & Susanti (2018)	Pengaruh Human Relation dan Lingkungan Kerja Terhadap Etos Kerja Karyawan	Sama-sama membahas human relation dan etos kerja sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja	Fokus pada pengaruh lingkungan kerja , yang tidak dibahas dalam penelitian Anda	Human relation dan etos kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Pelindo.

3	Sukmawati, Ratnasari & Zulkifli (2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Pelatihan, Etos Kerja, dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja	Sama-sama menggunakan etos kerja dan kepemimpinan sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan	Menambahkan variabel lain seperti komunikasi dan pelatihan	Kepemimpinan, etos kerja, dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
4	Hutagalung (2020)	The Effect of Human Relation on Employee Performance Improvement at PT WIKA Beton Binjai	Meneliti human relation dan kinerja karyawan	Fokus pada satu variabel bebas, yaitu human relation , tidak membahas kepuasan kerja atau etos kerja	Human relation memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan kinerja karyawan.
5	Prayudi (2020)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan: Studi Mediasi oleh Motivasi Kerja	Sama-sama meneliti kepemimpinan transformasional	Memasukkan motivasi kerja sebagai variabel intervening, sedangkan penelitian Anda menggunakan kepuasan kerja	Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi.
6	Nadapdap (2017)	Analisis Pengaruh Human Relation Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan	Sama-sama membahas human relation sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan	Hanya fokus pada human relation , tidak menggunakan variabel kepemimpinan transformasional atau etos kerja	Human relation berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
7	Atika Machasin & Arwinence (2021)	Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening	Meneliti kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Menambahkan beban kerja dan motivasi kerja sebagai variabel tambahan	Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan motivasi kerja sebagai Variabel Intervening
8	Edward & Wilian (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Tingkat Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Komitmen Organisasi	Sama-sama membahas kepemimpinan transformasional dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan	Menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel intervening, berbeda dengan penelitian Anda yang menggunakan kepuasan kerja	Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dengan komitmen organisasi berperan sebagai variabel mediasi.
9	Saputra, Subroto & Munawaroh (2023)	Pengaruh Etos Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan UD. Madyo Lancar Kabupaten Kediri	Sama-sama meneliti etos kerja sebagai faktor-faktor penentu dalam peningkatan kinerja karyawan	Menambahkan disiplin kerja sebagai variabel bebas yang tidak menjadi fokus dalam studi ini	Etos kerja dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

10	Mendrofa, Ndraha & Telaumbanua (2023)	Peran Kepemimpinan Transformasional Di PT. Bank Sumut Gunungsitoli Dalam Menjaring Kerjasama Dengan Stakeholder	Sama-sama membahas kepemimpinan transformasional dan dampaknya terhadap kerjasama dan kinerja	Fokus pada kerjasama antara perusahaan dan stakeholder eksternal, sementara penelitian Anda fokus pada kinerja internal perusahaan	Kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan kerjasama dengan stakeholder eksternal dan mendukung pencapaian kinerja perusahaan.
----	---------------------------------------	---	---	--	---

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Hipotesis Penelitian :

Hipotesis 1 : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis 2 : Human Relation berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis 3 : Etos Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis 4 : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis 5 : Human Relation berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis 6 : Etos Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis 7 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis 8 : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening

Hipotesis 9 : Human Relation berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening

Hipotesis 10: Etos Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening

Definisi Operasional

Definisi operasional digunakan untuk menjelaskan bagaimana suatu variabel diukur dalam penelitian. Adapun lima variabel dalam penelitian ini yaitu Kepemimpinan Transformasional (X1), Human Relation (X2), Etos kerja (X3), sebagai variabel independen dan Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel dependen dan variabel Kepuasan Kerja (Z), sebagai variabel intervening.

- a. Kepemimpinan transformasional:** Menciptakan perubahan positif dan berarti pada bawahan dengan cara meningkatkan motivasi, semangat, dan kinerja mereka melalui berbagai metode. Indikator kepemimpinan

transformasional menurut [11] :

- **Ketekunan:** Pemimpin menerapkan pendekatan sistematis untuk setiap masalah operasional yang dihadapi, dengan tujuan menemukan solusi yang paling efektif dan efisien. Hal ini meliputi pemecahan masalah yang konsisten dan proaktif dalam aspek produksi, manajemen, dan layanan pelanggan.
- **Kemampuan motivasi:** Pemimpin dan manajer mendorong karyawan agar aktif berpartisipasi dalam kegiatan perusahaan, dengan memberikan usaha terbaik mereka dalam hal bakat, tenaga, dan waktu, demi mencapai target perusahaan secara tepat waktu dan sesuai dengan standar yang ditetapkan.
- **Keterampilan komunikasi:** Keterampilan komunikasi di PT. Natura plastindo mencakup kemampuan manajer dan supervisor dalam menyampaikan pesan, instruksi, ide, atau pemikiran dengan jelas dan efektif kepada karyawan. Ini penting agar setiap karyawan dapat memahami arahan yang diberikan dengan baik, sehingga mereka dapat melaksanakan tugasnya secara optimal.
- **Kemampuan mengarahkan bawahan:** Kemampuan untuk mengarahkan bawahan meliputi penggunaan keahlian pribadi dan otoritas posisi oleh para pemimpin untuk membimbing karyawan agar bekerja sesuai dengan tujuan jangka panjang perusahaan. Ini mencakup pemberian panduan, umpan balik, dan dukungan yang diperlukan agar karyawan dapat bekerja secara maksimal.
- **Kemampuan mengendalikan emosi:** Kemampuan mengendalikan emosi di PT. Natura plastindo sangat krusial untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif. Pemimpin dan manajer yang dapat mengelola emosi dengan baik akan lebih mudah menjaga produktivitas tim dan mencapai tujuan perusahaan tanpa terganggu oleh konflik internal maupun eksternal.
- b. **Human Relation:** Hubungan yang baik antara rekan kerja, manajemen, dan atasan menciptakan lingkungan kerja yang kooperatif, saling mendukung, dan dipenuhi dengan kepercayaan. Untuk mengukur Human Relation, digunakan indikator yang diadopsi dari [20] :
 - **Hubungan dengan rekan kerja:** Kondisi ikatan profesional yang terbentuk antara karyawan dalam organisasi, ini mencakup kerja sama, komunikasi yang efektif, dan saling mendukung dalam mencapai tujuan bersama perusahaan.
 - **Hubungan dengan atasan:** Ikatan yang terjalin antara karyawan junior dan senior, di mana terdapat alur komunikasi, bimbingan, dan arahan yang jelas dari atasan kepada bawahan. Hubungan ini penting untuk memastikan bahwa karyawan menerima panduan yang tepat agar dapat melaksanakan tugasnya dengan efisien dan sesuai dengan standar perusahaan.
 - **Hubungan klien:** Ikatan kerja yang terjalin antara karyawan perusahaan dan perusahaan klien. Hubungan ini sangat penting untuk membangun kepercayaan, memastikan kepuasan klien, dan menjaga kerja sama jangka panjang yang saling menguntungkan.
 - **Hubungan dengan masyarakat:** Kerja sama yang terjalin antara perusahaan dan masyarakat di sekitar lingkungan perusahaan. Hubungan ini mencakup tanggung jawab sosial perusahaan serta kontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan.
- c. **Etos Kerja:** Serangkaian perilaku positif berdasarkan sebuah keyakinan dan komitmen mutlak terhadap pandangan dunia kerja secara keseluruhan. Adapun indikator lain dari etos kerja menurut [22] yaitu:
 - **Sikap karyawan yang baik:** Sikap karyawan yang baik mencakup tanggung jawab, disiplin, semangat, dan percaya diri di PT. Natura plastindo .
 - **Perasaan seorang karyawan:** Perasaan seorang karyawan berdampak langsung terhadap kualitas pekerjaan yang dilakukannya.
 - **Kesediaan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya:** Kesediaan karyawan di PT. Natura plastindo untuk melaksanakan pekerjaannya sebagai bentuk tanggung jawab profesional mereka.
- d. **Kepuasan Kerja:** Kepuasan kerja adalah Tingkat kepuasan individu setelah melakukan perbandingan antara hasil yang diterima dengan harapan yang dimilikinya yang didapatkan dengan harapan [19] Adapun indikator-indikator kepuasan kerja menurut [25] ada lima faktor berdasarkan job descriptive index yaitu:
 - **Pekerjaan itu sendiri (The work itself):** Tugas yang diberikan kepada karyawan menarik, menantang, dan memberikan kesempatan mereka untuk belajar serta berkembang.
 - **Upah (Pay):** Di PT. Natura plastindo , upah adalah kompensasi finansial yang diterima karyawan atas pekerjaannya, yang diharapkan adil dan sesuai dengan kontribusi mereka terhadap perusahaan. Sistem

pembayaran yang adil memperhitungkan tanggung jawab pekerjaan, kinerja, dan harapan pasar, serta memberikan kepuasan kepada karyawan sehingga mereka merasa dihargai atas kerja keras mereka.

- **Peluang promosi (Promotion Opportunities):** Peluang promosi di PT. Natura plastindo pada kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk naik dalam hirarki perusahaan berdasarkan kinerja, keterampilan, dan pengalaman mereka.
- **Pengawasan (Supervision):** Pengawasan di PT. Natura plastindo adalah kemampuan para pengawas atau manajer untuk memberikan dukungan teknis dan non-teknis kepada karyawan dalam tim mereka. Ini termasuk memberikan arahan, kepemimpinan, serta pengembangan keterampilan yang diperlukan agar karyawan dapat bekerja secara efektif dan mencapai tujuan tim serta perusahaan.
- **Rekan kerja (Coworkers):** Rekan kerja di PT. Natura plastindo merujuk pada kompetensi dalam bekerja, bersikap ramah, dan mendukung satu sama lain.
- e. **Kinerja Karyawan :** Hasil kerja seseorang dinilai dari kualitas dan kuantitasnya yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan sesuai dengan beban tanggung jawabnya [13] Indikator dari kinerja menurut [27] adalah sebagai berikut :
- **Kualitas Kerja :** Kemampuan karyawan dalam tingkat kerapian, ketelitian, dan kesesuaian hasil pekerjaan dengan standar yang telah ditetapkan di PT Natura Plastindo, yang berfokus pada penyelesaian tugas secara tepat dan menghindari kesalahan.
- **Kuantitas Kerja :** Kemampuan karyawan di PT. Natura Plastindo untuk menyelesaikan pekerjaan dalam kurun waktu tertentu, sesuai dengan standar yang ditetapkan, serta kualitas pekerjaan yang tetap terjaga.
- **Tanggung Jawab:** Kemampuan karyawan PT. Natura Plastindo dalam menjalankan tugas dengan sungguh-sungguh dan bertanggung jawab, baik terhadap hasil pekerjaan maupun konsekuensi yang muncul dari pekerjaan tersebut.
- **Kerja Sama :** Kemampuan karyawan PT Natura Plastindo dalam bekerja sama dengan rekan kerja, atasan, dan departemen lain guna mencapai tujuan perusahaan secara efisien dan harmonis.
- **Inisiatif :** kemampuan karyawan PT Natura Plastindo untuk mengambil tindakan proaktif dalam pekerjaan tanpa harus menunggu instruksi dari atasan, serta menyelesaikan tugas dengan mandiri dan memberikan kontribusi ide-ide baru.

III. METODE

Metode dalam studi ini, pendekatan yang digunakan yaitu deskriptif kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah metode yang memanfaatkan data yang dikumpulkan dan dianalisis bersifat kuantitatif serta dapat diukur secara statistik. Tujuan penelitian kuantitatif adalah mengembangkan dan menerapkan model matematika, teori, dan hipotesis secara obyektif dan sistematis untuk menjelaskan, mengukur, dan menganalisis fenomena atau variabel tertentu. [28] Penelitian ini menggunakan sumber data berupa data primer dan sekunder. Data primer adalah informasi yang diperoleh secara langsung dari responden melalui instrumen penelitian seperti kuesioner atau wawancara, dikumpulkan secara langsung dari responden penelitian menggunakan instrumen atau teknik pengumpulan data tertentu yang digunakan pada subjek sebagai sumber informasi. Sementara itu, Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari dokumen grafik (seperti tabel, catatan, notulen rapat, SMS, dan sebagainya), dokumentasi berupa foto, film, video, serta objek-objek lain yang memiliki kemampuan untuk melengkapi data primer. Sumber data sekunder mencakup sumber tertulis dan foto, di mana sumber tertulis terdiri dari dokumen resmi, buku, dan arsip [29].

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan produksi PT. Natura plastindo bagian PC Line. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode total sampling, yang melibatkan 54 responden. Alasan penggunaan total sampling adalah karena menurut [20] Jika populasinya kurang dari 100, maka keseluruhan anggota populasi dapat digunakan sebagai sampel dalam penelitian. Dari data yang didapat kemudian selanjutnya diolah menggunakan program SPSS 25.

Dalam hal ini, karena jumlahnya yang relatif kecil, maka peneliti mengumpulkan data dari setiap individu dalam populasi untuk memperoleh hasil yang lebih akurat dan representatif. Teknik pengambilan data dalam penelitian ini dilakukan melalui wawancara, penyebaran kuesioner secara online dan offline, dengan fokus pada tiga variabel independen, satu variabel dependen, dan satu variabel intervening. Pengukuran kuesioner menggunakan skala interval (skala Likert), yang terdiri dari lima poin, yaitu: Sangat Setuju (SS=5), Setuju (S=4), Netral (N=3), Tidak Setuju (TS=2), dan Sangat Tidak Setuju (STS=1). Beberapa teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk menilai apakah setiap pertanyaan dalam kuesioner dapat mewakili variabel yang sedang diteliti.

2. Uji Reabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menilai konsistensi alat pengumpul data yang digunakan.

3. Uji Hipotesis

- Uji T dilakukan untuk menguji koefisien regresi parsial individual yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel independent (X1 dan X2) secara individual mempengaruhi variabel dependent (Y).
- Uji F digunakan untuk menguji apakah variabel-variabel independen dalam suatu model regresi secara bersama-sama (simultan) mempengaruhi variabel dependen.

4. Analisis regresi linear berganda

Analisis ini bertujuan untuk memahami hubungan antara pengaruh variabel X terhadap variabel Y $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$

Data :

Y = Kinerja Karyawan

A = Bilangan konstan

X1 = Kepemimpinan Transformasional

X2 = Human Relation

X3 = Etos Kerja

b1 = Koefesien regresi variabel X1

b2 = Regresi koefesien Variabel X2

b3 = Regresi koefesien Variabel X3

e = Error term

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Data Responden

Jenis Kelamin

Tabel 4. Data responden berdasarkan jenis kelamin Sumber Data Primer diolah peneliti

Jenis kelamin	Frekuensi	Presentase
Laki-Laki	34	63%
Perempuan	20	37%
Jumlah	54	100%

Mengacu pada Tabel 4, dapat diketahui bahwa karyawan di bagian produksi PT. Natura Plastindo terdiri dari 34 orang laki-laki dan 20 orang Perempuan. Berdasarkan data yang disajikan, dapat disimpulkan bahwa persentase karyawan pada bagian produksi di PT. Natura Plastindo adalah 63% Perempuan dan 37% Laki- laki.

Usia

Tabel 5. Data responden berdasarkan usia

Usia	Frekuensi	Presentase
17-22 Tahun	9	17 %
23-28 Tahun	13	24 %
29-35 Tahun	14	26 %
36-45 Tahun	18	33 %

Berdasarkan Tabel 5 terlihat kelompok umur responden terbagi menjadi empat kategori. Kategori pertama 17 - 22 tahun dengan 9 responden kategori kedua berusia antara 23 - 28 tahun dengan 13 responden, kategori ketiga berusia antara 29 - 35 tahun dengan 14 responden, dan kategori keempat berusia antara 36-45 tahun dengan jumlah 18 responden. Berdasarkan data di atas sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden adalah di usia 36-45 tahun yang berjumlah 18 responden dengan presentase 33%, dan responden peringkat kedua dalam jumlah adalah di umur 29-35 Tahun yang berjumlah 14 responden dengan presentase 26%.

Tingkat Lama Bekerja

Tabel 6. Data Responden berdasarkan lama bekerja

Lama Bekerja	Frekuensi	Presentase
1-5 Tahun	21	40%
6-10 Tahun	21	40%
11-15 tahun	12	20%
Jumlah	54	100%

Berdasarkan tabel 6 dapat disimpulkan bahwa tingkat lama bekerja yang terbanyak yakni antara 1 sampai dengan 5 tahun dan 6 sampai dengan 10 Tahun yang berjumlah responden 21 karyawan dengan presentase 40%, dan yang terakhir dengan lama bekerja 11- 15 tahun dengan 12 responden.

Analisa Statistik

Dalam menganalisis data pada penelitian ini, peneliti menggunakan SPSS v.25 yang didalamnya memuat Uji Validitas, Reliabilitas, dan juga Hipotesis dengan sampel yang diambil yaitu 54 orang.

A. Uji Validitas

Variabel	Item	Correlation(r-hitung)	r-Tabel	sig.	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	X1.P1	0,376	0,2681	0,005	VALID
	X1.P2	0,446	0,2681	0,001	VALID
	X1.P3	0,442	0,2681	0,001	VALID
	X1.P4	0,364	0,2681	0,007	VALID
	X1.P5	0,366	0,2681	0,006	VALID
Human Relation (X2)	X2.P1	0,323	0,2681	0,017	VALID
	X2.P2	0,336	0,2681	0,013	VALID
	X2.P3	0,452	0,2681	0,001	VALID
	X2.P4	0,404	0,2681	0,002	VALID
Etos Kerja (X3)	X3.P1	0,347	0,2681	0,010	VALID
	X3.P2	0,391	0,2681	0,003	VALID
	X3.P3	0,498	0,2681	0,000	VALID
Kepuasan Kerja (Z)	Z.P1	0,331	0,2681	0,015	VALID
	Z.P2	0,288	0,2681	0,034	VALID
	Z.P3	0,386	0,2681	0,004	VALID
	Z.P4	0,362	0,2681	0,007	VALID
Kinerja Karyawan(Y)	Y.P1	0,442	0,2681	0,001	VALID
	Y.P2	0,458	0,2681	0,001	VALID
	Y.P3	0,498	0,2681	0,000	VALID
	Y.P4	0,485	0,2681	0,000	VALID
	Y.P5	0,447	0,2681	0,001	VALID

Sumber : Hasil Uji Validitas SPSS 25, data diolah 2024

Data hasil uji validitas yang terdapat pada Tabel 7 bertujuan untuk menilai kelayakan item kuesioner. Hasil pengujian menunjukkan bahwa instrumen pernyataan yang diajukan kepada responden relevan dengan variabel yang dianalisis yaitu variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Human Relation (X2), Etos Kerja (X3) Kepuasan Kerja (Z) dan variabel Kinerja Karyawan (Y) Memperoleh nilai korelasi yang relatif melebihi nilai t tabel yang ditentukan sebesar 0,2681. Dari kelima variable tersebut bernilai ($>0,2681$) dan nilai sig < 0.05 . Maka semua butir pernyataan kuesioner dinyatakan valid.

B. Uji Reabilitas

Tabel 8. Hasil Uji Reabilitas

Variabel	Nilai Cronbach Alpha	Cronbach Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional(X1)	0,773	0,60	REALIBEL
Human Relation(X2)	0,769	0,60	REALIBEL
Etos Kerja(X3)	0,767	0,60	REALIBEL
Kepuasan Kerja(Z)	0,777	0,60	REALIBEL
Kinerja Karyawan(Y)	0,766	0,60	REALIBEL

Sumber : Hasil Uji Reabilitas SPSS 25, data diolah 2024

Data memenuhi kriteria reliabilitas bila variabel menunjukkan nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60. Sementara hasil reliability statistics yang diuji berdasarkan total variabel diatas adalah 0,779. Maka nilai Cronbach's Alpha sebagai koefisien reliabilitas untuk masing-masing variabel dapat diketahui, yaitu $> 0,60$ dan ketiganya memiliki nilai cronbach yang lebih besar. Berdasarkan hasil tersebut, kuesioner yang digunakan dapat dinyatakan reliable [30].

C. Uji T (parsial)

Uji T (parsial) digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap variabel dependen. Kepemimpinan Transformasional (X1), Human Relation (X2), Etos Kerja (X3), melalui Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan(Y) menggunakan Uji T, Berikut merupakan hasil dari setiap bagian pengujian yang telah dilakukan: Evaluasi T-tabel dengan alpha 0,05 (5%) = 1.6755

Tabel 9. Hasil koefesien variabel dependen kinerja karyawan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	24,212	3,756	6,447	,000
	Kepemimpinan_Transformasional	,255	,122	,225	2,099 ,041
	Human_Relation	,339	,116	,291	2,920 ,005
	Etos_Kerja	,575	,155	,375	3,704 ,001
	Kepuasan_Kerja	,490	,115	,447	4,241 ,000

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Tabel 10. Hasil koefesien variabel dependen kepuasan kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	8,586	,867	9,901	,000
	Kepemimpinan_Transformasional	,409	,027	,898	15,265 ,000
	Human_Relation	,146	,028	,311	5,295 ,000
	Etos_Kerja	,176	,037	,285	4,774 ,000

a. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja

Tabel 11. Hasil Uji Hipotesis

Model	t hitung	sig	t tabel	Keterangan
X1-Y	2.099	.041	1.675	Signifikan
X2-Y	2.920	.005	1.675	Signifikan
X3-Y	3.704	.001	1.675	Signifikan
X1-Z	15.265	.000	1.675	Signifikan
X2-Z	5.295	.000	1.675	Signifikan
X3-Z	4.774	.000	1.675	Signifikan
Z-Y	4.241	.000	1.675	Signifikan

Sumber : Hasil Uji parsial (t) SPSS 25, data diolah 2024

1. **Kepemimpinan Transformasional (X1):** Berdasarkan Tabel 11 diatas terlihat tabel uji t dengan angka t sebesar 2.099 dan nilai signifikansi sebesar 0,041. Hasil penelitian menunjukkan $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($2.099 > 1.675$). Nilai signifikan > 0.05 a ($0,041 < 0.05$), artinya variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan pada PT. Natura Plastindo.
2. **Human Relation (X2):** Berdasarkan tabel 11 diatas terlihat tabel uji t dengan sebesar 2.920 dan nilai signifikansi sebesar 0,005. Hasil penelitian menunjukkan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2.920 > 1.675$). Nilai signifikan < 0.05 a ($0,005 < 0.05$), artinya variabel Human Relation berpengaruh positif signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan pada PT. Natura Plastindo.
3. **Etos Kerja (X3):** Berdasarkan tabel 11 diatas terlihat tabel uji t dengan angka t sebesar 3.704 dan nilai signifikansi sebesar 0,001. Hasil penelitian menunjukkan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3.704 > 1.675$). Nilai signifikan < 0.05 a ($0,001 < 0.05$), artinya variabel Etos Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan pada PT. Natura Plastindo.
4. Kepemimpinan Transformasional (X1): Berdasarkan Tabel 11 diatas terlihat tabel uji t dengan angka t sebesar 15.265 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Hasil penelitian menunjukkan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($15.265 > 1.675$). Nilai signifikan < 0.05 a ($0,000 < 0.05$), artinya variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja pada PT. Natura Plastindo.
5. Human Relation (X2): Berdasarkan tabel 11 diatas terlihat tabel uji t dengan sebesar 5.295 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Hasil penelitian menunjukkan $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($5.295 > 1.675$). Nilai signifikan < 0.05 a ($0,000 < 0.05$), artinya variabel Human Relation berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja pada PT. Natura Plastindo.
6. Etos Kerja (X3): Berdasarkan tabel 11 diatas terlihat tabel uji t dengan angka t sebesar 4.774 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Hasil penelitian menunjukkan $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($4.774 > 1.675$). Nilai signifikan < 0.05 a ($0,000 < 0.05$), artinya variabel Etos Kerja berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja pada PT. Natura Plastindo.
7. Kepuasan Kerja (Z): Berdasarkan data pada tabel 11 di atas, dapat diketahui hasil uji t yang disertai dengan nilai t sebesar 4.241 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Hasil penelitian menunjukkan $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($4.241 > 1.675$). Nilai signifikan < 0.05 a ($0,000 < 0.05$), artinya variabel Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan pada PT. Natura Plastindo.

D. Uji Sobel

Penggunaan uji Sobel bertujuan untuk mengetahui signifikansi pengaruh tidak langsung dari variabel independen melalui variabel mediasi dari variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) Human Relation (X2) dan Etos Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui variabel mediasi Kepuasan Kerja (Z) atau menguji signifikansi dari pengaruh tidak langsung variabel mediator terhadap variabel dependen menjadi (ab) dengan standart error yang akan menghasilkan nilai t statistik untuk menghitung standart error ab, pengambilan keputusan yaitu Jika p value $> (0,05)$, maka variabel Kepuasan Kerja tidak memediasi pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional, Human Relation, dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan namun Jika p -value $< (0,05)$ maka Kepuasan Kerja dinyatakan mampu memediasi pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional, Human Relation, dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

1. Uji Sobel Test Kepemimpinan Transformasional (X1)

Tabel 12. Hasil uji sobel calculator Kepemimpinan Transformasional

Input		Test Statistic	p-value
a : 0.255	Sobel Test	2.0705	0.038
b : 0.409			
Sa : 0.122	Aroian Test	2.0661	0.038
Sb : 0.027			

Sumber : Calculation for the Sobel test, data diolah 2024

Berdasarkan tabel 12. Di atas menunjukkan nilai test statistik sebesar 2.0705 dan nilai p-value yang dihasilkan adalah $0.000 < 0.05$ maka terbukti bahwa variabel Kepemimpinan Tranformasional dinyatakan mampu memediasi pada hubungan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa H8 dalam penelitian diterima.

2. Uji Sobel Test Human Relation (X2)

Tabel 13. Hasil uji sobel calculator Human Relation

Input		Test Statistic	p-value
a : 0.339	Sobel Test	2.5493	0.010
b : 0.146			
Sa : 0.116	Aroian Test	2.1543	0.011
Sb : 0.028			

Sumber : Calculation for the Sobel test, data diolah 2024

Berdasarkan tabel 13. Di atas menunjukkan nilai test statistik sebesar 2.5493 dan nilai p-value yang dihasilkan adalah $0.010 < 0.05$ maka terbukti bahwa variabel Human Relation dinyatakan mampu memediasi pada hubungan pengaruh Human Relation terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa H9 dalam penelitian diterima.

3. Uji Sobel Test Etos Kerja (X3)

Tabel 14. Hasil uji sobel calculator Etos Kerja

Input		Test Statistic	p-value
a : 0.575	Sobel Test	2.9252	0.003
b : 0.176			
Sa : 0.155	Aroian Test	2.8858	0.003
Sb : 0.037			

Sumber : Calculation for the Sobel test, data diolah 2024

Berdasarkan tabel 14. Di atas menunjukkan nilai test statistik sebesar 2.9252 dan nilai p-value yang dihasilkan adalah $0.003 > 0.05$ maka terbukti bahwa variabel Etos Kerja dinyatakan mampu memediasi pada hubungan pengaruh Etos Kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa H10 dalam penelitian ini diterima.

E. Koefesiensi Determinasi

Tabel 15. Hasil Uji Koefesien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,737 ^a	,543	,505	1,299

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_Kerja, Etos_Kerja, Human_Relation, Kepemimpinan_Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Sumber : Hasil Uji koefesien determinasi SPSS 25, data diolah 2024

Berdasarkan hasil output tersebut, diperoleh nilai R Square sebesar 0.543 dengan kata lain, dapat diartikan bahwa pengaruh variabel X1, dan X2, dan X3 dan Z Secara bersama-sama memengaruhi variabel Y adalah sebesar 0.543 atau sebesar 54.3% dengan sisanya di pengaruhi karena adanya variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian.

F. Uji F

Tabel 16. Uji F

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4	24,536	14,539	,000 ^b
	Residual	49	1,688		
	Total	53			

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kepuasan_Kerja, Etos_Kerja, Human_Relation, Kepemimpinan_Transformasional

Sumber : Hasil Uji Simultan(F) SPSS25, data diolah 2024

Berdasarkan uji simultan, diperoleh nilai Fhitung sebesar 14.539, Sedangkan Ftabel berada pada tingkat kepercayaan yang signifikan 5% dan k=4, maka diperoleh df1=k-1=3 dan df2=n-k(54-4- 1=49) Dengan demikian, diperoleh Ftabel sebesar 3,19 yang menunjukkan bahwa Fhitung lebih besar daripada Ftabel yaitu 14.539>3,19. Sementara itu, nilai signifikansinya berada di bawah a yaitu 0.000 < 0.05. Berdasarkan hasil tersebut, dengan demikian, Hipotesis nol (H_0) tidak dapat diterima, sehingga hipotesis alternatif (H_a) dinyatakan valid, yang berarti variabel independen berpengaruh secara simultan terhadap variabel dependen. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional(X1), Human Relation (X2) dan Etos Kerja (X3) melalui Kepuasan Kerja (Z) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

G. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana variabel independen memengaruhi variabel dependen. Pada penelitian ini, pendekatan analisis yang diterapkan dalam menguji hipotesis penelitian adalah analisis regresi berganda.

Tabel 17. Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients ^a					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	24,212	3,756		6,447	,000
	Kepemimpinan_Transformasional	,255	,122	,225	2,099	,041
	Human_Relation	,339	,116	,291	2,920	,005
	Etos_Kerja	,575	,155	,375	3,704	,001
	Kepuasan_Kerja	,490	,115	,447	4,241	,000

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Sumber : Hasil Uji koefesien SPSS25, data diolah 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat diperoleh model persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = a + b1X1 + b2X2 + b3X3+b4Z + e$$

$$Y = 24.212 + 0.255X1 + 0,339 X2 + 0.575X3 + 0.490Z + 3.756$$

Pembahasan

1. (H1) : Kepemimpinan Transformasional (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Dari hasil analisis data, dapat dibuktikan bahwa Kepemimpinan Transformasional dinyatakan diterima, terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan Transformasional ini dibangun oleh beberapa indikator yaitu Ketekunan, Kemampuan Memotivasi, Keterampilan komunikasi, Kemampuan Mengarahkan Bawahan, Kemampuan Mengendalikan Emosi. Berdasarkan hasil kuisioner menunjukkan nilai tertinggi terdapat pada indikator Ketekunan, dengan pernyataan yang mengukur sejauh mana pemimpin proaktif dalam menghadapi tantangan ketika bekerja di PT. Natura Plastindo.

Studi empiris dari temuan ini menunjukkan seorang pemimpin di PT. Natura Plastindo sudah baik. Untuk mempertahankan kinerja tersebut perlu pengembangan dan memperkuat dalam manajemen sumber daya manusia, ketekunan berperan sebagai faktor penting yang mendukung efektivitas kinerja.. Untuk itu, pemimpin harus membangun kepercayaan karyawan, dapat menghasilkan kerja yang nyata, dan menjadi role model untuk bawahannya. Pemimpin menunjukkan bahwa keberhasilan bukan soal instan, tapi tentang komitmen dan kerja keras yang konsisten. Penelitian ini memperkuat hasil studi sebelumnya yang dilakukan oleh [30], dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan di industri. Menurut para responden, perubahan yang terjadi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di industri, disebabkan oleh durasi proses yang cukup panjang.

2. (H2) : Human Relation (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Dari hasil analisis data, dapat dibuktikan bahwa Human Relation dinyatakan diterima atau terdapat pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Human Relation ini dibangun oleh beberapa indikator yaitu, Hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan, hubungan dengan klien. Berdasarkan hasil kuisioner menunjukkan nilai tertinggi terdapat pada indikator Hubungan dengan rekan kerja, dengan pernyataan karyawan selalu berkolaborasi dengan baik dengan rekan kerja untuk menyelesaikan tugas.

Studi empiris dari temuan ini menunjukkan bahwa Human Relation di PT. Natura Plastindo sudah baik. Human Relation pada PT. Natura Plastindo merupakan faktor besar dalam menentukan keberhasilan terhadap kinerja karyawan artinya, dengan hubungan human relation dengan kondisi kerja yang positif menjadi alasan kuat bagi karyawan untuk tidak meninggalkan PT. Natura Plastindo. Hasil penelitian ini sepandapat dengan penelitian yang dilakukan oleh [7] dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa dapat dikatakan bahwa secara simultan maupun parsial human relation memiliki pengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

3. (H3) : Etos Kerja (X3) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Dari hasil analisis data, dapat dibuktikan bahwa Etos Kerja dinyatakan diterima atau terdapat pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Etos Kerja ini dibangun oleh beberapa indikator yaitu, sikap karyawan yang baik, perasaan seorang karyawan, kesediaan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Berdasarkan hasil kuisioner menunjukkan nilai tertinggi terdapat pada indikator kesediaan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, dengan pernyataan karyawan merasa dihargai atas kontribusinya, yang membuat karyawan semakin loyal terhadap perusahaan di PT. Natura Plastindo.

Studi empiris dari temuan ini menunjukkan bahwa Etos Kerja di PT. Natura Plastindo sudah baik. Etos kerja pada PT. Natura Plastindo merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan artinya, etos kerja sebagai pemicu untuk melanjutkan pekerjaan dengan lebih baik atas kontribusinya yang dihargai perusahaan. Ada kalanya etos kerja mengalami siklus naik turun seiring dengan tuntutan kerja yang ada pada PT. Natura Plastindo, sehingga karyawan berada dalam kondisi yang tidak baik. Untuk menghindari kondisi tersebut, PT. Natura Plastindo melakukan evaluasi dan memberi kesempatan karyawan untuk menyampaikan unek-unek yang dihadapi selama berkerja disana. Hasil dari penelitian ini mendukung temuan yang dikemukakan oleh [28] dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa dapat dikatakan Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini mendukung teori yang menyatakan bahwa etos kerja, yang melibatkan prinsip kejujuran, kerja keras, dan tanggung jawab, dapat meningkatkan kinerja karyawan.

4. (H4) : Kepemimpinan Transformasional (X1) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Dari hasil analisis data, dapat dibuktikan bahwa Kepemimpinan Transformasional dinyatakan diterima atau terdapat pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Kepemimpinan Transformasional ini dibangun oleh beberapa indikator yaitu Ketekunan, Kemampuan Memotivasi, Keterampilan komunikasi, Kemampuan Mengarahkan Bawahan, Kemampuan Mengendalikan Emosi. Berdasarkan hasil kuisioner menunjukkan nilai tertinggi terdapat pada indikator Ketekunan, dengan pernyataan yang mengukur sejauh mana pemimpin proaktif dalam menghadapi tantangan ketika bekerja di PT. Natura Plastindo.

Studi empiris dari temuan ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional di PT. Natura Plastindo sudah baik. Implementasi kepemimpinan transformasional di PT. Natura Plastindo dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja disana. Ketekunan pimpinan terhadap kebutuhan individu karyawan sangat berdampak terhadap kepuasan kerja mereka terlihat pada produktivitas karyawan terhadap PT. Natura Plastindo yang cenderung memiliki komitmen yang tinggi, menyelesaikan tugas dengan baik. Kepatuhan dan disiplin kerja karyawan juga dibilang masih stabil. Penelitian ini menunjukkan hasil yang sejalan sejalan dengan temuan dalam penelitian oleh [31] didukung oleh hasil penelitian yang menjelaskan bahwa dapat dikatakan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Penelitian ini mendukung teori [32] yang menyatakan bahwa kepemimpinan, yang melibatkan prinsip kejujuran, kerja keras, dan tanggung jawab, dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Kepemimpinan Transformasional yang baik adalah suatu kepemimpinan yang dapat memacu produktivitas, memperkuat kepuasan kerja, mendukung pertumbuhan, dan mempermudah penyesuaian terhadap segala situasi yang berkembang.

5. (H5) : Human Relation (X2) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Dari hasil analisis data, dapat dibuktikan bahwa Human Relation dinyatakan diterima atau terdapat pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Human Relation ini dibangun oleh beberapa indikator yaitu, Hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan, hubungan dengan klien. Berdasarkan hasil kuisioner menunjukkan nilai tertinggi terdapat pada indikator Hubungan dengan rekan kerja, dengan pernyataan karyawan selalu berkolaborasi dengan baik dengan rekan kerja untuk menyelesaikan tugas.

Studi empiris dari temuan ini menunjukkan bahwa Human Relation di PT. Natura Plastindo sudah baik. Hubungan Human Relation di PT. Natura Plastindo, bukan hanya bekerja untuk uang, tetapi tentang pengakuan, rasa diterima dan interaksi yang sehat sehingga memiliki kepuasan untuk bekerja. Hubungan yang sehat menciptakan suasana kerja yang nyaman dan mendukung kesejahteraan psikologis. Penelitian ini menunjukkan kesamaan hasil dengan studi sebelumnya yang dilakukan oleh [33] dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa dapat dikatakan bahwa Human Relation memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Human relations yang baik membantu menyelesaikan konflik secara konstruktif dan menjaga keharmonisan tim. Jika karyawan merasa bahwa lingkungan kerja mereka tidak mendukung atau kompensasi yang diterima tidak memadai, maka hubungan interpersonal yang baik mungkin tidak cukup untuk meningkatkan kepuasan kerja.

6. (H6) : Etos Kerja (X3) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Dari hasil analisis data, dapat dibuktikan bahwa Etos Kerja dinyatakan diterima dan terdapat pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Etos Kerja ini dibangun oleh beberapa indikator yaitu, sikap karyawan yang baik, perasaan seorang karyawan, kesediaan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Berdasarkan hasil kuisioner menunjukkan nilai tertinggi terdapat pada indikator kesediaan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, dengan pernyataan karyawan merasa dihargai atas kontribusi nya, yang membuat karyawan semakin loyal terhadap perusahaan di PT. Natura Plastindo.

Studi empiris dari temuan ini menunjukkan bahwa Etos Kerja di PT. Natura Plastindo sudah baik. Karyawan yang memiliki Etos Kerja tinggi di PT. Natura Plastindo merasa pekerjaan bukan hanya kewajiban, tapi bentuk aktualisasi diri dan kontribusi. Ketika seorang karyawan bekerja keras dan bertanggung jawab, kepuasan kerja datang dari pencapaian tersebut. Temuan penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh [34] Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa etos kerja berperan penting dan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Dalam analisis yang dilakukan, ditemukan hubungan yang kuat atau relevan antara etos kerja dan kepuasan kerja karyawan di perusahaan tersebut.

7. (H7) : Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Dari hasil analisis data, dapat dibuktikan bahwa Kepuasan Kerja dinyatakan diterima dan terdapat pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kepuasan kerja ini dibangun oleh beberapa indikator yaitu, pekerjaan itu sendiri, upah, peluang promosi dan pengawasan. Berdasarkan hasil kuisioner menunjukkan nilai tertinggi terdapat

pada indikator peluang promosi, dengan pernyataan karyawan merasa ada kesempatan yang cukup untuk mengembangkan karir di PT. Natura Plastindo.

Studi empiris dari temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja di PT. Natura Plastindo sudah baik. Karyawan merasa dihargai atas kontribusi mereka dan melihat adanya masa depan di perusahaan. Hal ini juga berdampak pada meningkatnya kinerja tim dan menurunnya angka turnover. Temuan penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh [12] hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh serta memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. [35] Perusahaan telah berhasil membangun sistem pengembangan karier yang transparan dan berbasis kinerja, yang secara nyata meningkatkan kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

8. (H8) : Kepemimpinan Transformasional (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja(Z) sebagai variabel intervening.

Dari hasil analisis data, dapat dibuktikan bahwa Kepemimpinan Transformasional dinyatakan diterima atau terdapat menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Kepemimpinan Transformasional ini dibangun oleh beberapa indikator yaitu Ketekunan, Kemampuan Memotivasi, Keterampilan komunikasi, Kemampuan Mengarahkan Bawahan, Kemampuan Mengendalikan Emosi. Berdasarkan hasil kuisioner menunjukkan nilai tertinggi terdapat pada indikator Ketekunan, dengan pernyataan yang mengukur sejauh mana pemimpin proaktif dalam menghadapi tantangan ketika bekerja di PT. Natura Plastindo.

Studi empiris dari temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang diterapkan di PT. Natura Plastindo telah memberikan efek positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Pimpinan yang memberikan visi inspiratif, perhatian personal, dan dukungan pengembangan diri menciptakan perasaan dihargai dan nyaman di tempat kerja. Karyawan yang merasa puas pada akhirnya menunjukkan kinerja yang lebih tinggi, hingga tekun dalam kemampuan menyelesaikan tugas dengan efisien. Kepemimpinan transformasional juga secara langsung memengaruhi kinerja, namun efeknya semakin kuat saat dimediasi oleh kepuasan kerja. Hasil dari penelitian ini mendukung temuan yang dikemukakan oleh [36] Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan melalui mediasi, yang berarti kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kinerja organisasi melalui kepuasan kerja.

9. (H9) : Human Relation (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja(Z) sebagai variabel intervening.

Berdasarkan pengolahan analisis data, dapat dibuktikan bahwa Human Relation dinyatakan diterima atau terdapat pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara tidak langsung melalui Kepuasan Kerja. Human Relation ini dibangun oleh beberapa indikator yaitu, Hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan, hubungan dengan klien. Berdasarkan hasil kuisioner menunjukkan nilai tertinggi terdapat pada indikator Hubungan dengan rekan kerja, dengan pernyataan karyawan selalu berkolaborasi dengan baik dengan rekan kerja untuk menyelesaikan tugas.

Studi empiris dari temuan ini menunjukkan bahwa human relation di PT. Natura Plastindo telah berjalan dengan baik. Karyawan merasakan suasana kerja yang hangat dan saling mendukung, terutama dalam hal komunikasi antar tim. Kondisi ini menciptakan kepuasan kerja yang tinggi, yang kemudian berkontribusi pada kinerja yang lebih optimal, dari aspek kualitas dan juga kuantitas. Hasil penelitian ini sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh [14] penelitian tersebut membuktikan bahwa parameter pengaruh tidak langsung melalui mediasi tersebut berpengaruh atau dapat dikatakan signifikan, bahwa penerapan human relation yang diikuti oleh kepuasan kerja karyawan maka, kualitas hubungan sosial dalam pekerjaan memberikan dampak maksimal ketika karyawan merasa puas dan nyaman dalam pekerjaannya. diikuti penurunan kinerja karyawan.

10. (H10) : Etos Kerja (X3) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja(Z) sebagai variabel intervening.

Dari hasil analisis data, dapat dibuktikan bahwa Etos Kerja dinyatakan diterima atau terdapat pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara tidak langsung melalui Kepuasan Kerja. Etos Kerja ini dibangun oleh beberapa indikator yaitu, sikap karyawan yang baik, perasaan seorang karyawan, kesediaan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Berdasarkan hasil kuisioner menunjukkan nilai tertinggi terdapat pada indikator kesediaan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, dengan pernyataan karyawan merasa dihargai atas kontribusi nya, yang membuat karyawan semakin loyal terhadap perusahaan di PT. Natura Plastindo.

Studi empiris dari temuan ini menunjukkan bahwa Etos kerja yang tinggi di PT. Natura Plastindo terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang disiplin, penuh dedikasi, dan komitmen terhadap tugas. Budaya kerja seperti ini menjadikan karyawan merasa dihargai dan bangga terhadap perannya, sehingga meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian ini menunjukkan kesamaan hasil dengan studi yang dilakukan oleh [36] berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa besarnya pengaruh parameter tidak langsung melalui mediasi kepuasan kerja tersebut berpengaruh signifikan atau dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan untuk lebih termotivasi jika dipengaruhi oleh kepuasan kerja dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja.

IV. Kesimpulan

Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa data yang diperoleh menggunakan kuisioner dengan skala likert 1-5 Valid, karena semua uji validitas yang dilakukan pada semua variabel memiliki korelasi yang lebih besar dari ttabel ($>0,2681$) dan dikatakan Realibel, karena ketiga variabel tersebut memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari ($>0,60$). Sementara dari hasil uji T (parsial) menunjukkan:

- Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel Kinerja Karyawan pada PT. Natura Plastindo, dan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja
- Human Relation memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel Kinerja Karyawan pada PT. Natura Plastindo, dan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja
- Etos Kerja memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel Kinerja Karyawan pada PT. Natura Plastindo, dan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja
- Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel Kinerja Karyawan
- Kepemimpinan Transformasional, Human Relation dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan dapat dimediasi oleh Kepuasan Kerja karena terbukti signifikan.

Dari hasil uji F (simultan) dari keempat variable yaitu Kepemimpinan Transformasional (X1), Human Relation (X2) dan Etos Kerja (X3) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) dimediasi Kepuasan Kerja (Z). Dengan demikian, dapat diketahui bahwa Fhitung lebih tinggi dibandingkan Ftabel, yakni $14.539 > 3,19$. Sedangkan nilai signifikannya kurang dari a yaitu $0.000 < 0.05$. Hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan bagi penelitian lain dengan tema sumber daya manusia yang sama. Diharapkan melalui penelitian selanjutnya dapat ditambahkan variabel penelitian baru dan dapat ditemukan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian temuan ini memungkinkan terciptanya pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Keterbatasan penelitian ini adalah kerahasiaan data perusahaan serta identitas responden yang harus disamarkan, atau syarat dan ketentuan berlaku.

V. Saran

Dalam variable bebas (X) yang dipilih dalam penelitian ini yaitu Kepemimpinan Transformasional, Human Relation, dan Etos Kerja hanya mempengaruhi sebesar 54.3% dari Kinerja Karyawan (variable Y) pada PT.Natura Plastindo, untuk peneliti selanjutnya bisa mencari variabel lain yang mempengaruhi Kinerja Karyawan di PT. Natura Plastindo.

VI. Terimakasih

Puji syukur dengan memanjatkan puji syukur ke hadirat Allah SWT atas segala nikmat dan anugerah-Nya, maka. saya dapat menyelesaikan karya tulis ilmiah ini dengan baik. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tanpa bantuan, bimbingan, serta dukungan dari berbagai pihak, penyusunan skripsi ini tidak akan berjalan lancar.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] P. Yolanda, H. S. Widiana, and E. Y. D. Sari, "Kinerja Karyawan: Faktor-Faktor yang Memengaruhi," *J. Divers.*, vol. 8, no. 2, pp. 148–157, Dec. 2022, doi: 10.31289/diversita.v8i2.5788.
- [2] M. Roni, "Pengaruh Religiusitas, Kepemimpinan, Etos Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening," *Tesis Pascasarj. Univ. Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya*, p. 136, 2019.
- [3] K. Suristya, N. Adi Pengaruh Kompensasi Karyawan, and K. Loka Suristya dan Nyoman Rasmen Adi, "PENGARUH KOMPETENSI KARYAWAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING," vol. 8, no. 1, pp. 50–70, 2021.
- [4] B. Hendra Widodo and F. Susanti, "Pengaruh Human Relation (Hubungan Antar Manusia), Lingkungan kerja Terhadap Etos Kerja karyawan (Studi Kasus Pada PT . Pelindo Teluk Bayur Padang)," *J. Ekon.*, p. 13, 2018.
- [5] K. Nadapdap, "Analisis Pengaruh Human Relation Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan," *J. Ilm. Methonomi*, vol. 3, no. 2, pp. 47–60, 2017.
- [6] E. Sukmawati, S. L. Ratnasari, and Z. Zulkifli, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Pelatihan, Etos Kerja, Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan," *J. Dimens.*, vol. 9, no. 3, pp. 461–479, 2020, doi: 10.33373/dms.v9i3.2722.
- [7] F. A. Hutagalung, "HE EFFECT OF HUMAN RELATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE IMPROVEMENT At PT Wijaya Karya (WIKA Beton) Binjai," pp. 29–34, 2020.
- [8] T. S. Lan, I. H. Chang, T. C. Ma, L. P. Zhang, and K. C. Chuang, "Influences of transformational leadership, transactional leadership, and patriarchal leadership on job satisfaction of cram school faculty members," *Sustain.*, vol. 11, no. 12, 2019, doi: 10.3390/su10023465.
- [9] M. Bayu, S. Putro, F. Wajdi, and U. M. Surakarta, "The Influence Of Work-Life Balance And Work Ethic On Employee Performance Employee Performance With Job SaAsfacAon As An Intervening Variable Pengaruh Work-Life Balance Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Interv," *Manag. Stud. Entrep. J.*, vol. 5, no. 1, pp. 2651–2659, 2024.
- [10] A. Prayudi, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pd. Pembangunan Kota Binjai)," *J. Manaj.*, vol. 6, no. 2, pp. 63–72, 2020.
- [11] T. N. Aromega, C. Kojo, and V. P. K. Lengkong, "Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Yuta Hotel Manado," *J. EMBA J. Ris. Ekon. Manajemen, Bisnis dan Akunt.*, vol. 7, no. 1, pp. 741–750, 2019.
- [12] N. Atika, Machasin, and P. Arwinence, "Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada Perumda Air Minum Tirta Siak Pekanbaru," *JIM (Jurnal Ilmu Manajemen)*, vol. 7, pp. 1–13, 2021.
- [13] F. Muhammad, Edward, and R. Wilian, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Enseval Putera Megatrading, Tbk Cabang Jambi," *J. Din. Manaj.*, vol. 11, no. 1, pp. 1–13, 2023.
- [14] A. G. C. . Riedel, V. P. K. Lengkong, and I. Trang, "Pengaruh Human Relation, Job Satisfaction Dan Job Description Terhadap Kinerja Karyawan Manado Quality Hotel," *J. EMBA*, vol. 7, no. 3, pp. 2959–2968, 2019.
- [15] Aries Saputra, Sonny Subroto, and Nuril Aulia Munawaroh, "Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan UD. Madyo Lancar Kabupaten Kediri," *PPIMAN Pus. Publ. Ilmu Manaj.*, vol. 1, no. 4, pp. 171–183, 2023, doi: 10.59603/ppiman.v1i4.125.
- [16] A. Hadiansyah and R. P. Yanwar, "Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. AE," *J. Al-AZHAR Indones. SERI Hum.*, vol. 3, no. 2, p. 150, 2017, doi: 10.36722/sh.v3i2.204.
- [17] Sammuel and S. R. Tanoto, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah(UMKM) Sektor Makanan dan Minuman di Kabupaten Blora," *Agora*, vol. 10, no. 2, pp. 1–19, 2022.
- [18] A. A. A. Hukama, D. Andriani, and D. Prapanca, "The Effect Remuneration, Human Relation and Competence on Job Satisfaction In PT Bernanta Jaya Abadi: Pengaruh Remunerasi, Human Relation dan Kompetensi terhadap Kepuasan kerja di PT Bernanta Jaya Abadi," *J. Univ. Muhammadiyah Sidoarjo*, vol. 1, no. 1, pp. 1–16, 2023.

- [19] A. Rahman and Kasmiruddin, "Pengaruh Human Realtion Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Jalur Nugraha Mandiri Ekakurir Pekanbaru.," *Jom Fisip*, vol. 4, no. 2, pp. 1–15, 2017.
- [20] M. M. M. C. Istijanto, *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia, 2010.
- [21] N. Wati and P. A. Pradana, "Journal of Global Business and Management Review PENGARUH ETOS KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KINERJA KARYAWAN PADA MASA PANDEMI Article's Information ABSTRACT," *J. Glob. Bus. Manag. Rev.*, vol. 3, no. 2, pp. 51–60, 2021.
- [22] S. Hermawan and W. Hariyanto, *Buku Ajar Metode Penelitian Bisnis (Kuantitatif Dan Kualitatif)*. 2022. doi: 10.21070/2022/978-623-464-047-2.
- [23] A. N. Puspita and S. Sumartik, "Analisis Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada UKM Pia Mahen," *Innov. Technol. Methodical Res.*, vol. 2, no. 4, pp. 1–14, 2023, doi: 10.47134/innovative.v2i4.8.
- [24] Z. Adriani and P. Studi Magister Manajemen FEB Universitas Jambi, "Analisis Pengaruh Kepemimpinan Tranformasiomal Terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi Kepuasan Kerja Pda Construction dn Engineering Departement," *J. Manaj. Terap. dan Keuang.*, vol. 11, no. 04, pp. 890–903, 2022.
- [25] M. M. Dr. Sry Rosita, S.E., M.M., Feny Tialonawarmi, S.E., M.M., Dr. Musnaini, S.E., M.M., Hendriyaldi, S.Pd., *Buku Ajar Perilaku Organisasi*. WIDA Publishing, 2024.
- [26] A. A. A. P. Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017.
- [27] L. N. Dewi, D. Suhaeli, and L. A. Hidayati, "Pengaruh Kemampuan Kerja , Motivasi Kerja , dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Puskesmas Kecamatan Candimulyo)," *Borobudur Manag. Rev.*, vol. 3, no. 1, pp. 14–31, 2023, doi: 10.31603/bmar.v.
- [28] N. Halizah, E. Tri Wisudaningsih, and W. Aqidah, "Pengaruh Etos Kerja Islami, Motivasi Kerja, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening," *J. Ilm. Ekon. Islam*, vol. 9, no. 1, pp. 387–394, 2023.
- [29] S. Arikunto, *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta, 2014.
- [30] A. P. A. Parada and J. Arifin, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Universal Tekno Reksajaya Site Adaro Di Kabupaten Balangan," *Japb*, vol. 6, no. 2, pp. 1424–1437, 2023.
- [31] V. M. Mendoafa, A. B. Ndraha, and Y. A. Telaumbanua, "Peran Kepemimpinan Transformasional Di Pt. Cabang Bank Sumut Gunungsitoli Dalam Menjaring Kerjasama Dengan Stakeholder Sebagai Mitra Kerja Pemerintah Di Kota Gunungsitoli the Role of Transformational Leadership At Pt. Bank Sumut Gunungsitoli Branch in Col," *J. EMBA*, vol. 10, no. 4, pp. 1517–1524, 1517.
- [32] H. Ernanto and S. Hermawan, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *Indones. J. Law Econ. Rev.*, vol. 14, no. 1, pp. 6–14, 2022.
- [33] M. R. Monoarfa and Y. Adolfina, "Pengaruh Human Relation, Lingkungan Dan Etos Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan Hotel Sintesa Peninsula Manado the Impact of Human Relation, Work Environment and Work Ethic on Employee Satisfaction At Sintesa Peninsula Hotel Manado," *Uhin. 242 J. EMBA*, vol. 8, no. 1, pp. 242–251, 2020.
- [34] P. A. Sri Afifah and H. Tarigan, "Pengaruh Etos Kerja, Kompensasi, Produktivitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Senayan Avenue by Ottolima," *J. Syntax Imp. J. Ilmu Sos. dan Pendidik.*, vol. 4, no. 3, pp. 253–266, 2023, doi: 10.36418/syntax-imperatif.v4i3.252.
- [35] F. Maulana, "The Influence Of Organizational Communication On Employee Performance on Seafood Trade Companies in Sidoarjo," *Indones. J. Law Econ. Rev.*, vol. 14, pp. 6–14, 2022.
- [36] V. Revanda, "The Effect of Compensation and Job Satisfaction on Employee Performance," *Bongaya J. Res. Manag.*, vol. 4, no. 1, pp. 54–61, 2021, doi: 10.37888/bjrm.v4i1.261.

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.