

**PENGARUH *REWARD* DAN PENGAWASAN TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV  
REGIONAL 1 KOTA MEDAN**

**TUGAS AKHIR**

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)*



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

**NAMA : DWI JUNI LESTARI**  
**NPM : 2205160437**  
**PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**  
**KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA**

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



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

### PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Sabtu, tanggal 18 April 2026, pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

#### MEMUTUSKAN

Nama : DWI JUNI LESTARI  
N P M : 2205160437  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH *REWARD* DAN PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL 1 KOTA MEDAN

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

#### TIM PENGUJI

Penguji I

(Assoc. Prof. Dr. MUHAMMAD ANDI PRAYOGI, S.E., M.Si)

Penguji II

(YUDI SISWADI, S.E., M.M.)

Pembimbing

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

#### PANITIA UJIAN

Ketua

(Dr. RADIMAN, S.E., M.S.)

Sekretaris



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



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama Lengkap : DWI JUNI LESTARI  
N.P.M : 2205160437  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul : PENGARUH REWARD DAN PENGAWASAN TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT.  
PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL 1 KOTA  
MEDAN

Disetujui dan telah memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian  
mempertahankan tugas akhir.

Medan, April 2026

Pembimbing Tugas Akhir

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

Diketahui/Disetujui

Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

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

Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

  
DR. RADIMAN, S.E., M.Si.



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

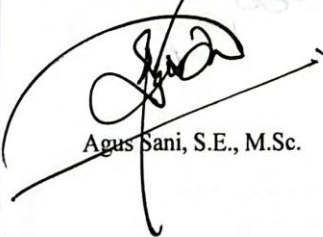
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

**BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR**

Nama Mahasiswa : Dwi Juni Lestari  
NPM : 2205160437  
Dosen Pembimbing : Assoc. Prof. Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si.  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Reward Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan.


Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Ditkn' fcty Adh'f'ki' M'nd'k	23/02/26	
Bab 2	Ditkn' fcty k'ng'p' b'ng'p'nd'k	23/02/26	
Bab 3	Ditkn' fcty p'p't'ki' & v'ny'ka	02/03/26	
Bab 4	Ditkn' fcty k'nt' p'nd'k'ng	02/03/26	
Bab 5	Ditkn' fcty b'ng'p' & s'm	14/03/26	
Daftar Pustaka	Medson mendely	14/03/26	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	All h'ky Meja Hijau	14/04/26	

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

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

Medan, April 2026

Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

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

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/TUGAS AKHIR

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dwi Juni Lestari  
NPM : 2205160437  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis  
Judul : Pengaruh *Reward* Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)

Menyatakan Bahwa :

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan TUGAS AKHIR atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/Tugas akhir
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
  - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
  - Merekayasa data angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Tugas akhir dan Penghunjukan Dosen Pembimbing" dan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan April 2026

Yang membuat pernyataan

  
Dwi Juni Lestari

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada program studi saat pengajuan judul
- Foto Copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan TUGAS AKHIR

## ABSTRAK

### **PENGARUH *REWARD* DAN PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL 1 KOTA MEDAN**

**DWI JUNI LESTARI  
NPM: 2205160437**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238  
Email: [dwijunilestari@gmail.com](mailto:dwijunilestari@gmail.com)

Penelitian ini fokus menyoroti *Reward* dan Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan secara langsung maupun secara tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan yang jumlahnya 147 orang. Sampelnya melibatkan 60 PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan, Indonesia. Data dianalisis menggunakan pendekatan SEM PLS. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, dan angket. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung *Reward* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. *Reward* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dan secara tidak langsung *Reward* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan.

***Kata Kunci: Reward, Pengawasan, Kinerja Pegawai dan Kepuasan Kerja***

## **ABSTRACT**

### ***THE EFFECT OF REWARDS AND SUPERVISION ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE AT PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL 1 MEDAN CITY***

**DWI JUNI LESTARI**  
**NPM: 2205160437**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238  
Email: [dwijunilestari@gmail.com](mailto:dwijunilestari@gmail.com)

*This study focuses on highlighting Rewards and Supervision on Employee Performance With Job Satisfaction as an Intervening Variable at PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan City directly and indirectly. The approach used in this study is an associative approach. The population in this study was all PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan City, totaling 147 people. The sample involved 60 PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan City, Indonesia. Data were analyzed using the SEM PLS approach. Data collection techniques in this study used observation and questionnaire techniques. The results of this study prove that directly Rewards have a significant effect on Employee Performance. Supervision has a significant effect on Employee Performance. Rewards have a significant effect on Job Satisfaction. Supervision has a significant effect on Job Satisfaction. Job Satisfaction has a significant effect on Employee Performance. And indirectly Rewards have a significant effect on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable. Supervision has a significant impact on employee performance, with job satisfaction as an intervening variable at PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1, Medan City.*

***Keywords: Rewards, Supervision, Employee Performance, and Job Satisfaction***

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Alhamdulillah, Puji dan Syukur kita panjatkan kepada Allah Subhanahu Wata'ala. Dzat yang hanya kepada-Nya memohon pertolongan. Alhamdulillah atas segala pertolongan, rahmat, dan kasih sayang-Nya. Shalawat dan salam kepada Rasulullah Shallallahu Alaihi Wasallam yang senantiasa menjadi sumber inspirasi dan teladan terbaik untuk umat manusia, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir yang berjudul **“Pengaruh *Reward* Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan”**

Tugas akhir ini ditulis untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan program Pendidikan Strata Satu (S1) guna memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. Penulis menyadari banyak pihak yang memberikan dukungan dan bantuan selama menyelesaikan studi dan tugas akhir ini. Oleh karena itu, sudah sepantasnya penulis dengan penuh hormat mengucapkan terimakasih dan mendoakan semoga Allah memberikan balasan terbaik kepada:

1. Kedua orang tua tercinta yakni Ibunda Sugiwati dan Ayahanda Rujianto yang selalu memberikan doa, dukungan, dan perhatian serta pengorbanan yang tak terhingga untuk keberhasilan penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak Dr. Radiman S.E, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Hasrudy Tanjung S.E, M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan juga selaku Dosen Pembimbing Tugas Akhir yang telah banyak memberikan ilmu dan bimbingan serta bantuan dan arahan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini hingga selesai.
5. Bapak Muhammad Shareza Hafiz S.E, M.Acc selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
6. Bapak Agus Sani, S.E, M.Sc selaku Ketua Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Arif Pratama Marpaung S.E, M.M selaku Sekretaris Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Qahfi Romula Siregar, S.E., M.M selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah banyak memberikan ilmu dan dari awal perkuliahan hingga selesai
9. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara serta seluruh staff selaku pihak-pihak yang telah memberikan ilmu dan pengalaman yang dimiliki kepada penulis pada saat menjalani kegiatan perkuliahan dan penyelesaian penyusunan Tugas Akhir ini hingga selesai.
10. Seluruh teman-teman seperjuangan kelas A angkatan 2022 yang bersama-sama memberikan dukungan.

Dalam tugas akhir ini, masih banyak kekurangan baik dari segi isi, penyajian materi maupun susunan bahasa penyampaian. Hal ini disebabkan karena kemampuan, pengalaman ilmu yang dimiliki penulis masih terbatas. Diharapkan kritik dan saran yang membangun, sehingga tugas akhir ini dapat lebih baik lagi.

Akhir kata penulis mengucapkan banyak terima kasih, semoga tugas akhir ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca dan semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua.

*Wassalamu 'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.*

Medan      April 2026  
Penulis,

**DWI JUNI LESTARI**  
**NPM: 2205160437**

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATAPENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	9
1.3. Batasan Masalah .....	9
1.4. Rumusan Masalah .....	10
1.5. Tujuan Penelitian .....	10
1.6. Manfaat Penelitian .....	11
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>13</b>
2.1. Landasan Teori .....	13
2.1.1. Kinerja Pegawai .....	13
2.1.1.1. Pengertian Kinerja Pegawai.....	13
2.1.1.2. Tujuan dan Manfaat Kinerja Pegawai.....	14
2.1.1.3. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai .....	16
2.1.1.4. Indikator Kinerja Pegawai .....	18
2.1.2. Kepuasan Kerja .....	19
2.1.2.1. Pengertian Kepuasan Kerja.....	19
2.1.2.2. Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja.....	20
2.1.2.3. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	21
2.1.2.3. Indikator Kepuasan Kerja .....	23
2.1.3. <i>Reward</i> .....	24
2.1.3.1. Pengertian <i>Reward</i> .....	24
2.1.3.2. Tujuan dan Manfaat <i>Reward</i> .....	25
2.1.3.3. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi <i>Reward</i> .....	27
2.1.3.4. Indikator <i>Reward</i> .....	29
2.1.4. Pengawasan .....	31
2.1.4.1. Pengertian Pengawasan .....	31
2.1.4.2. Tujuan dan Manfaat Pengawasan.....	32
2.1.4.3. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Pengawasan .....	33
2.1.4.3. Indikator Pengawasan.....	34
2.2 Kerangka Konseptual .....	36
2.3 Hipotesis .....	44
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN</b> .....	<b>45</b>
3.1. Pendekatan Penelitian .....	45
3.2 Definisi Oprasional .....	45

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian .....	46
3.4 Teknik Pengambilan Sampel .....	47
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	49
3.6 Teknik Analisis Data .....	50
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>57</b>
4.1. Pendekatan Penelitian .....	57
4.2 Hasil Pembahasan .....	75
<b>BAB 5 PENUTUP .....</b>	<b>84</b>
5.1. Kesimpulan .....	84
5.2. Saran .....	86
5.3. Keterbatasan Penelitian .....	87
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Pra Riset Kinerja Pegawai .....	5
Tabel 1.1 Pra Riset Kepuasan Kerja .....	6
Tabel 1.1 Pra Riset <i>Reward</i> .....	7
Tabel 1.1 Pra Riset Pengawasan.....	8
Tabel 3.1 Indikator Variabel .....	46
Tabel 3.2 Waktu Penelitian .....	47
Tabel 3.3 Populasi Penelitian .....	48
Tabel 3.4 Sampel Penelitian .....	49
Tabel 3.5 Skala Pengukuran .....	50
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden .....	57
Tabel 4.2 Umur Responden .....	58
Tabel 4.3 Tingkat Pendidikan .....	58
Tabel 4.4 Lama Bekerja .....	59
Tabel 4.5 Skor Angket Kinerja Pegawai .....	60
Tabel 4.6 Skor Angket Kepuasan Kerja .....	61
Tabel 4.7 Skor Angket <i>Reward</i> .....	63
Tabel 4.8 Skor Angket Pengawasan .....	65
Tabel 4.9. Validitas Konvergen.....	67
Tabel 4.10. Analisis Konsistensi Internal .....	68
Tabel 4.11. Validitas Diskriminan .....	69
Tabel 4.12. R Square .....	70
Tabel 4.13. F Square .....	71
Tabel 4.14. Hipotesis Pengaruh langsung .....	73
Tabel 4.15. Hipotesis Pengaruh Tidak langsung .....	75

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	43
Gambar 4.1 Hasil Hipotesis .....	72

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan tidak terlepas dari peran sumber daya manusianya. Pegawai sebagai sumber daya manusia bukan semata-mata objek dalam pencapaian tujuan perusahaan, tetapi juga menjadi subjek atau pelaku. Mereka dapat menjadi perencana, pelaksana, dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan, serta mempunyai pikiran, perasaan, dan hasrat yang dapat mempengaruhi sikapnya dalam pekerjaan. Dalam interaksi tersebut, pegawai memberikan kontribusi kepada perusahaan berupa kemampuan, keahlian, dan keterampilan yang dimilikinya. Pegawai sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan dan sebagai unsur terpenting penyelenggara perusahaan sering pula menimbulkan masalah. Hal ini disebabkan setiap manusia mempunyai tingkat kebutuhan, harapan, latar belakang sosial, dan masalah yang berbeda. Masalah kinerja dalam suatu perusahaan merupakan hal yang penting untuk diperbaiki, terutama bila dihubungkan dengan masalah penggunaan sumber daya input (Lestari et al, 2023)

Dalam konteks ini, penelitian dilakukan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan, sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam pengelolaan, pengolahan, dan pemasaran hasil perkebunan. Perusahaan ini memahami pentingnya pengelolaan SDM yang efektif, di mana pegawai berperan krusial dalam menentukan keberhasilan perusahaan. Oleh karena itu, kinerja pegawai menjadi salah satu aspek yang sangat diperhatikan dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Kinerja SDM yang dinilai secara objektif, berkala,

dan berkelanjutan memberikan gambaran tentang kualitas kerja pegawai dan menjadi tolok ukur keberhasilan perusahaan. Kinerja yang tinggi berkontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan, sedangkan kinerja yang rendah dapat menghambat kemajuan organisasi (Sibagariang et al, 2025).

Keberlangsungan organisasi juga sangat bergantung pada pencapaian kinerja dari pegawai yang ada pada organisasi itu sendiri. Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karenanya sumber daya manusia yang bekerja dalam organisasi hendaknya memiliki kemampuan dalam meningkatkan kualitas kinerjanya (Wokas et al, 2022).

Salah satu penyebab naik turunnya kinerja dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja menjadi menarik untuk diamati karena memberikan manfaat, baik dari segi individu maupun dari segi kepentingan industri. Bagi individu yang diteliti adalah tentang sebab dan sumber kepuasan kerja serta usaha yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja individu, sedangkan bagi perusahaan, penelitian dilakukan untuk kepentingan ekonomis, yaitu pengurangan biaya dan peningkatan produktivitas yang dihasilkan dengan meningkatkan kepuasan kerja (Sari et al, 2020).

Kepuasan kerja sangat dibutuhkan untuk mendorong pegawai agar dapat bekerja dengan maksimal. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap organisasi, kepuasan kerja dapat digambarkan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan, hal ini nampak pada sikap pegawai terhadap pekerjaan (Ningsih et al, 2022).

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah *Reward*. Adanya pemberian *Reward* karena apabila pegawai merasa dihargai maka akan semakin baik juga mereka bekerja. Pemberian *Reward* terhadap pegawai juga akan berdampak positif yang bertujuan dapat memotivasi para pegawai agar bisa lebih giat dan semakin termotivasi ketika melakukan pekerjaan maka target yang diberikan bisa diwujudkan. *Reward* adalah salah satu strategi buat meningkatkan produktivitas kerja pegawai serta bisa mengubah perilaku seseorang sedemikian rupa sehingga tugas yang diberikan dapat diselesaikan lebih cepat dan tujuan yang diinginkan dapat dicapai secara efektif (Darmawati et al., 2024).

Organisasi dapat secara efektif mengelola tenaga kerjanya dan memiliki efek menguntungkan pada bisnis dengan menerapkan sistem manajemen sumber daya manusia yang sesuai. Menawarkan *Reward* dengan maksud agar para pekerja ini dapat terus meningkatkan kinerjanya adalah salah satu strategi untuk membangkitkan semangat pegawai (Ismah et al., 2023). Insentif yang tinggi akan membantu karyawan berhasil jika organisasi memungkinkan mereka merasa dihargai dan memungkinkan mereka beroperasi sejalan dengan tujuan dan sasaran organisasi. Hasil terbaik yang dapat dihasilkan pekerja juga dapat membuat semua orang merasa puas. Karyawan mungkin terinspirasi untuk mempertahankan tingkat kinerja tertinggi mereka di tempat kerja dan di masyarakat melalui rasa kepuasan ini (Safitri et al., 2024)

Dan faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah pengawasan. Pengawasan merupakan proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk mengumpulkan data dalam usaha mengetahui ketercapaian tujuan dan kesulitan apa yang ditemui dalam pelaksanaan itu”. Dengan adanya

pengawasan pimpinan dapat mengetahui kegiatan-kegiatan nyata dari setiap aspek dan setiap permasalahan pelaksanaan tugas-tugas dalam lingkungan satuan organisasi yang masing-masing selanjutnya bilamana terjadi penyimpangan, maka dapat dengan segera langsung mengambil langkah perbaikan dan tindakan seperlunya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya serta peraturan perundang-undangan yang berlaku (Purnama & Kuncahyo, 2023).

Dengan adanya pengawasan pimpinan dapat mengetahui kegiatan-kegiatan nyata dari setiap aspek dan setiap permasalahan pelaksanaan tugas-tugas dalam lingkungan satuan organisasi yang masing-masing selanjutnya bilamana terjadi penyimpangan, maka dapat dengan segera langsung mengambil langkah perbaikan dan tindakan seperlunya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya serta peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pengawasan sangat diperlukan oleh perusahaan untuk menjamin tercapainya tujuan perusahaan. Selain itu, disiplin merupakan hal yang mutlak agar kemampuan/kinerja dapat tercapai. Disiplin yang efektif sebaiknya diarahkan kepada perilakunya dan bukan kepada pegawai secara pribadi, karena alasan kedisiplinan adalah untuk meningkatkan kinerja. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan (Ananda, 2021).

PT Perkebunan Nusantara IV (PTPN IV) merupakan salah satu perusahaan agroindustri terbesar di Indonesia yang bergerak di sektor perkebunan, khususnya kelapa sawit dan teh. PTPN IV merupakan bagian dari holding BUMN Perkebunan Nusantara yang beroperasi di berbagai daerah di Sumatera Utara. PT Perkebunan Nusantara IV (PTPN IV) Regional I Medan telah mengalami berbagai transformasi dan perkembangan signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Salah

satu perubahan utama adalah integrasi sistem dalam kerangka pembentukan subholding baru bernama PalmCo, yang merupakan bagian dari PTPN Group. PalmCo diharapkan menjadi perusahaan sawit terbesar di dunia dengan luas lahan lebih dari 600.000 hektare pada tahun 2026 [www.transnusantara.co.id](http://www.transnusantara.co.id).

Berdasarkan hasil pra riset yang dilakukan penulis kepada 20 pegawai maka dapat dilihat ada permasalahan PTPN IV Regional I, dimana hasil pra riset sebagai berikut:

Tabel. 1.1. Hasil Pra Riset Kinerja Pegawai

No	Indikator	Pernyataan	Ya (Orang)	Tidak (Orang)
1	Kualitas Kerja	Hasil kerja pegawai tidak memenuhi standar yang ditetapkan perusahaan.	90 % (18 Orang)	10 % (2 Orang)
2	Kuantitas	Pegawai terkadang tidak mampu menyelesaikan target pekerjaan sesuai waktu atau volume yang diharapkan	80 % (16 Orang)	20 % (4 Orang)
3	Kehandalan	Pegawai yang kurang handal sering tidak dapat diandalkan untuk menyelesaikan tugas secara tepat waktu atau sesuai instruksi.	70 % (14 Orang)	30 % (6 Orang)
4	Sikap	Sikap pegawai kurang profesional, seperti kurangnya motivasi dan komunikasi yang buruk.	60 % (12 Orang)	40 % (8 Orang)

Sumber: Hasil Prariset (2025)

Berdasarkan data tabel di atas maka di temukan fenomena masalah kinerja pegawai di PTPN IV Regional I Medan umumnya ditandai oleh Hasil kerja pegawai tidak memenuhi standar yang ditetapkan perusahaan, misalnya kesalahan dalam pengolahan data, prosedur operasional yang tidak konsisten, atau kurangnya perhatian terhadap detail. Hal ini dapat menurunkan produktivitas dan citra perusahaan Pegawai terkadang tidak mampu menyelesaikan target pekerjaan sesuai waktu atau volume yang diharapkan Pegawai yang kurang handal sering tidak dapat diandalkan untuk menyelesaikan tugas secara tepat waktu atau sesuai

instruksi. Sikap negatif atau kurang profesional, seperti kurangnya motivasi, komunikasi yang buruk, atau resistensi terhadap perubahan, dapat memengaruhi lingkungan kerja dan kerja sama tim.

Tabel. 1.2. Hasil Pra Riset Kepuasan Kerja

No	Indikator	Pernyataan	Ya (Orang)	Tidak (Orang)
1	Pekerjaan	Pegawai merasa kurang puas atas pekerjaannya monoton atau tidak menantang	70 % (14 Orang)	30 % (6 Orang)
2	Upah	Pegawai merasa upah yang diterima tidak sebanding dengan beban kerja,	20 % (4 Orang)	80 % (16 Orang)
3	Promosi	Pegawai merasa kesempatan kenaikan jabatan atau karier terbatas	20 % (4 Orang)	80 % (16 Orang)
4	Pengawas	Kurangnya bimbingan, komunikasi yang tidak jelas, atau perlakuan yang tidak adil	60 % (12 Orang)	40 % (8 Orang)
5	Rekan Kerja	Kurangnya kerja sama, atau lingkungan kerja yang kompetitif secara negatif	60 % (12 Orang)	40 % (8 Orang)

Sumber: Hasil Prariset (2025)

Masalah kepuasan kerja pegawai di PTPN IV Regional I Medan terlihat dari masih adanya pegawai yang merasa kurang puas ketika pegawai merasa pekerjaannya monoton, tidak menantang, atau tidak sesuai dengan keahlian dan minat mereka. Hal ini bisa menyebabkan rendahnya motivasi, kebosanan, dan kurangnya rasa kepemilikan terhadap hasil kerja. Kepuasan kerja terganggu bila pegawai merasa upah yang diterima tidak sebanding dengan beban kerja, tanggung jawab, atau standar industri. Ketidakpuasan terhadap upah dapat menurunkan motivasi dan meningkatkan kemungkinan turnover pegawai. Masalah terkait promosi terjadi jika pegawai merasa kesempatan kenaikan jabatan atau karier terbatas, tidak adil, atau tidak transparan. Hal ini bisa menimbulkan frustrasi, rasa tidak dihargai, dan menurunnya loyalitas terhadap perusahaan. Ketidakpuasan muncul bila hubungan dengan pengawas buruk, misalnya kurangnya bimbingan, komunikasi yang tidak jelas, atau perlakuan yang tidak

adil. Hal ini memengaruhi kenyamanan bekerja dan kinerja pegawai. Dan Konflik, kurangnya kerja sama, atau lingkungan kerja yang kompetitif secara negatif dapat menurunkan kepuasan kerja. Hubungan yang tidak harmonis membuat pegawai merasa terisolasi dan mengurangi produktivitas tim.

Tabel. 1.3. Hasil Pra Riset *Reward*

No	Indikator	Pernyataan	Ya (Orang)	Tidak (Orang)
1	Gaji dan Bonus	Gaji dan Bonus tidak kompetitif dibandingkan perusahaan sejenis	20 % (4 Orang)	80 % (16 Orang)
2	Kesejahteraan	Pegawai merasa kesejahteraan seperti fasilitas kesehatan, jaminan sosial, atau tunjangan lainnya kurang memadai.	20 % (4 Orang)	80 % (16 Orang)
3	Pengembangan karir	Terbatasnya kesempatan pelatihan, peningkatan keterampilan, atau promosi	70 % (14 Orang)	30 % (6 Orang)
4	Penghargaan psikologis dan sosial	Pegawai merasa kontribusinya tidak diakui atau dihargai, baik secara formal maupun informal	80 % (12 Orang)	20 % (8 Orang)

Sumber: Hasil Prariset (2025)

Masalah *Reward* pegawai di PTPN IV Regional I Medan masih menjadi perhatian, yang terlihat dari adanya pegawai yang merasa bila gaji dan bonus yang diberikan dianggap tidak adil atau tidak kompetitif dibandingkan perusahaan sejenis. Ketidakpuasan ini dapat menurunkan motivasi, semangat kerja, dan loyalitas pegawai. Pegawai mungkin merasa kesejahteraan seperti fasilitas kesehatan, jaminan sosial, atau tunjangan lainnya kurang memadai. Hal ini berdampak pada rasa aman dan kepuasan kerja secara keseluruhan. Terbatasnya kesempatan pelatihan, peningkatan keterampilan, atau promosi dapat membuat pegawai merasa stagnan. Kurangnya dukungan untuk pengembangan karir menurunkan motivasi, kreativitas, dan retensi pegawai. Dan Masalah terjadi ketika pegawai merasa kontribusinya tidak diakui atau dihargai, baik secara

formal maupun informal. Kurangnya penghargaan ini bisa menurunkan semangat, rasa percaya diri, dan keterikatan emosional dengan perusahaan.

Tabel. 1.4. Hasil Pra Riset Pengawasan

No	Indikator	Pernyataan	Ya (Orang)	Tidak (Orang)
1	Inspeksi Langsung (Direct Inspection)	Inspeksi pengawasan dilakukan secara sporadis atau tidak sistematis	90 % (18 Orang)	20 % (4 Orang)
2	Observasi di Tempat (On-the-Spot Observation)	Pengawasan di lokasi tidak dilakukan secara konsisten	90 % (18 Orang)	10 % (2 Orang)
3	Laporan di Tempat (On-the-Spot Report)	laporan yang diminta di tempat tidak lengkap dan sering terlambat	60 % (12 Orang)	40 % (8 Orang)
4	Laporan Tertulis (Written Report)	Laporan yang kurang jelas, tidak lengkap, atau tidak sesuai format	60 % (12 Orang)	40 % (8 Orang)
5	Laporan Lisan (Oral Report)	informasi yang disampaikan lisan tidak konsisten	60 % (12 Orang)	40 % (8 Orang)

Sumber: Hasil Prariset (2025)

Masalah pengawasan kerja pegawai di PTPN IV Regional I Medan ditunjukkan bila inspeksi dilakukan secara sporadis atau tidak sistematis. Pegawai bisa merasa diawasi secara berlebihan atau sebaliknya, kurang pengawasan, sehingga ada risiko kesalahan operasional tidak terdeteksi. Kendala terjadi bila pengawasan di lokasi tidak dilakukan secara konsisten, atau pengawas tidak cukup memahami tugas pegawai. Hal ini dapat menyebabkan ketidakakuratan penilaian kinerja dan munculnya ketidakadilan. Masalah terjadi jika laporan yang diminta di tempat tidak lengkap, terlambat, atau tidak didukung data yang valid. Akibatnya, pengambilan keputusan menjadi kurang tepat dan respons terhadap masalah lambat. Kendala umum termasuk laporan yang kurang jelas, tidak lengkap, atau tidak sesuai format. Hal ini menyulitkan dokumentasi dan evaluasi kinerja, serta mempersulit tindak lanjut masalah. Dan Masalah muncul bila informasi yang disampaikan lisan tidak konsisten, hilang detail penting, atau

terjadi salah komunikasi. Ini dapat menyebabkan keputusan yang salah atau ketidakjelasan dalam koordinasi tim.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh *Reward* Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan**”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas dapat diperoleh informasi tentang permasalahan sebagai berikut:

1. Hasil kerja pegawai tidak memenuhi standar yang ditetapkan perusahaan
2. Pegawai merasa kurang puas atas pekerjaannya yang monoton atau tidak menantang
3. Pegawai merasa kontribusinya tidak diakui atau dihargai, baik secara formal maupun informal
4. Pengawasan di lokasi tidak dilakukan secara konsisten

## **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah yang dikemukakan di atas, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *Reward* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?
2. Apakah Pengawasan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?
3. Apakah *Reward* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?

4. Apakah *Pegawasan* berpengaruh terhadap *Kepuasan Kerja* Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?
5. Apakah *Kepuasan Kerja* berpengaruh terhadap *Kinerja Pegawai* Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?
6. Apakah *Reward* berpengaruh terhadap *Kinerja Pegawai* dengan *Kepuasan Kerja* sebagai variabel *intervening* Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?
7. Apakah *Pegawasan* berpengaruh terhadap *Kinerja Pegawai* dengan *Kepuasan Kerja* sebagai variabel *intervening* Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Reward* terhadap *Kinerja Pegawai* Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Pegawasan* terhadap *Kinerja Pegawai* Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Reward* terhadap *Kepuasan Kerja* Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Pegawasan* terhadap *Kepuasan Kerja* Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Kepuasan Kerja* terhadap *Kinerja Pegawai* Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini pada akhirnya diharapkan dapat memberikan manfaat, diantaranya adalah sebagai berikut:

#### **1. Manfaat Teoritis**

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu:

- a. Dapat menambah teori atau wawasan mengenai Pengaruh *Reward* Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.
- b. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan Pengaruh *Reward* Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.

#### **2. . Manfaat Praktis**

##### **a. Bagi Peneliti**

Penelitian ini merupakan bagian dari proses belajar yang diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan, sehingga dapat lebih memahami teori-teori yang selama ini dipelajari dibandingkan dengan kondisi yang sesungguhnya di lapangan.

b. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna dan pertimbangan yang bermanfaat bagi instansi terkait untuk lebih mengetahui seberapa besar Pengaruh *Reward* Dan *Pegawasan* Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja Pegawai**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Menurut Mangkunegara, (2020) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai selain pengendalian internal, gaya kepemimpinan juga perlu diperhatikan.

Menurut Wibowo, (2020) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Dan definisi kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada tiga kelompok, yaitu kompetensi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi, dan dukungan manajemen (Simanjuntak, 2019).

Dan Menurut Kasmir, (2022), Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku seseorang dalam suatu periode, biasanya satu tahun. Kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan. Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang pegawai yang diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. (Hamali, 2023).

Dari definisi-definisi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil dari tindakan seorang pekerja sesuai dengan pekerjaannya dan diawasi oleh orang-orang tertentu yaitu seorang atasan atau pimpinan dan dukungan dari organisasi..

### **2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja Pegawai**

Menurut Hasibuan, (2019) bahwa beberapa manfaat penilaian kinerja adalah:

1. Posisi tawar

Untuk memungkinkan manajemen melakukan negoisasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh atau langsung dengan pegawai.

2. Perbaiki kinerja

Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi pegawai, manajer.

3. Kepuasan penempatan

Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan, dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja.

4. Pelatihan dan pengembangan

Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan.

5. Perencanaan dan pengembangan karir

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.

6. Ketidakkuratan informasi

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumberdaya manusia, atau

komponen-komponen dan sistem informasi manajemen personalia.

7. Evaluasi proses staffing

Prestasi kerja baik atau buruk adalah mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.

8. Menjamin kesempatan kerja yang adil

Penilaian prestasi kerja yang akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

9. Mengatasi tantangan-tantangan eksternal

Kadang-kadang prestasi seseorang dipengaruhi oleh faktor – faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, dan masalah-masalah pribadi lainnya.

Sedangkan menurut Mangkunegara, (2020) tujuan penilaian kinerja adalah:

1. Meningkatkan saling pengertian antara pegawai tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang pegawai.
3. Memberikan peluang kepada pegawai untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang di embannya sekarang.
4. Mendefenisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga pegawai termotivasi untuk berpartisipasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

### 2.1.1.3 Faktor Faktor Kinerja Pegawai

Menurut Kasmir, (2022) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

2. Pengetahuan

Maksudnya seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik.

3. Rancangan kerja

Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara benar.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang .

5. Motivasi kerja

Merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintahkan bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggungjawab yang diberikannya

7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

8. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan yang dimiliki oleh suatu perusahaan.

#### 9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

#### 10. Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

#### 11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

#### 12. Komitmen

Merupakan kepatuhan pegawai untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

#### 13. Disiplin kerja

Merupakan usaha pegawai untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

Sedangkan Menurut Mangkunegara, (2020) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

##### 1. Faktor kemampuan,

Secara psikologis, kemampuan (*Ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*Knowledge + Skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

## 2. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*Attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*Situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi..

### 2.1.1.4 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara, (2020) indikator kinerja yaitu:

#### 1. Kualitas

Kualitas yaitu seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

#### 2. Kuantitas

Kuantitas yaitu seberapa lama seseorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

#### 3. Pelaksanaan tugas

Seberapa jauh pegawai mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

#### 4. Tanggung jawab

Kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Menurut Bangun, (2019) menyatakan bahwa untuk mengukur kinerja pegawai dapat digunakan beberapa indikator yaitu:

#### 1. Kuantitas pekerjaan.

Hal ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau

kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.

2. Kualitas pekerjaan.

Setiap pegawai dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

3. Ketepatan waktu.

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.

4. Kehadiran.

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran pegawai dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.

5. Kemampuan kerjasama.

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu pegawai saja, untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang pegawai atau lebih.

## **2.1.2. Kepuasan Kerja**

### **2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Mangkunegara, (2020) bahwa Kepuasan kerja berhubungan dengan turnover mengandung arti bahwa kepuasan kerja yang tinggi selalu dihubungkan dengan turnover yang rendah, dan sebaliknya jika pegawai banyak yang merasa tidak puas maka turnover pegawai tinggi

Menurut Robbins & Judge, (2021) Kepuasan kerja adalah perasaan positif seseorang terhadap pekerjaannya, yang timbul dari penilaian terhadap

berbagai aspek dalam pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja adalah kondisi di mana harapan seseorang terhadap pekerjaannya selaras dengan persepsi mereka terhadap kenyataan yang ada, terutama jika kebutuhan dasar atau standar minimum yang mereka inginkan telah terpenuhi (Wukir, 2022)

Menurut Hasibuan, (2019) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja merupakan sifat umum terhadap suatu pekerjaan, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Dan Menurut Hamali, (2019) bahwa Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah sikap positif tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja.

Dari definisi-definisi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi emosional yang menyenangkan atau positif yang timbul dari evaluasi seseorang terhadap pekerjaan atau pengalaman kerjanya.

#### **2.1.2.2. Tujuan dan Manfaat Kepuasan**

Menurut Mangkunegara, (2020) bahwa tujuan dan manfaat dari kepuasan kerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja secara umum.

Keuntungan kerja dapat memberikan gambaran kepada pemimpin mengenai tingkat kepuasan kerja pegawai diperusahaan.

2. Komunikasi.

Kepuasan kerja sangat bermanfaat dalam mengkomunikasikan keinginan pegawai dengan pikiran pemimpin.

3. Meningkatkan sikap kerja

Kepuasan kerja dapat bermanfaat dalam meningkatkan sikap kerja pegawai. Hal ini karena pegawai merasa pelaksanaan kerja dan fungsi jabatannya mendapat perhatian dari pihak pemimpin.

4. Kebutuhan pelatihan

Kepuasan kerja sangat berguna dalam menentukan kebutuhan pelatihan tertentu.

Menurut Hamali, (2019) mengatakan bahwa tujuan dan manfaat kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja bagi individu

Adalah tentang penelitian sebab-akibat dan sumber-sumber kepuasan kerja yang memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup seseorang.

2. Kepuasan kerja bagi industri

Merupakan tentang penelitian kepuasan kerja yang dilakukan dalam rangka usaha mengupayakan tingkat produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku pegawainya.

3. Kepuasan kerja bagi masyarakat

Menyatakan bahwa masyarakat yang akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia didalam konteks pekerjaan.

### **2.1.2.3. Faktor-Faktor Kepuasan**

Menurut Sutrisno, (2019) ada beberapa Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan yaitu:

1. Faktor psikologis

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai, yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.

2. Faktor sosial

Merupakan faktor yang berhubungan dengan internet aksi sosial antar pegawai maupun pegawai dengan atasan.

3. Faktor fisik

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik pegawai, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan.

4. Faktor finansial

Merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

Sedangkan menurut Mangkunegara, (2020) menyatakan ada 2 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

1. Faktor yang ada pada diri pegawai

Yaitu kecerdasan (IQ) kecakapan khusus umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian emosi cara berpikir, persepsi dan sikap kerja.

2. Faktor pekerjaan

Yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan) kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial dan kesempatan promosi.

#### 2.1.2.4. Indikator Kepuasan

Menurut Robbins & Judge, (2021) adapun indikator kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

1. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

2. Upah.

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

3. Promosi.

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan sehingga setiap pegawai merasa terpuaskan dengan jabatannya

4. Pengawas.

Seseorang senantiasa memeberikan perintah dalam pelaksanaan kerja.

5. Rekan Kerja

Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan

Menurut Mangkunegara, (2020) mengatakan bahwa indikator kepuasan kerja yaitu:

1. Turn over.

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan turnover pegawai yang rendah. Sedangkan pegawai-pegawai yang kurang puas biasanya turnover-nya lebih tinggi.

## 2. Tingkat ketidak hadiran (absen) kerja

Pegawai-pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif.

## 3. Umur

Ada kecenderungan pegawai yang tua lebih merasa puas dari pada pegawai yang berumur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa pegawai yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan.

## 4. Tingkat Pekerjaan.

Pegawai-pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas dari pada pegawai yang mencucuki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Pegawai-pegawai yang tingkat pekerjaanya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang lebih baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

## 5. Ukuran Organisasi

Perusahaan Ukuran organisasi perusahaan dapat memengaruhi kepuasan pegawai. Hal ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi pegawai

### **2.1.3 Reward**

#### **2.1.3.1 Pengertian Reward**

Menurut Mangkunegara, (2020) menjelaskan bahwa *Reward* merupakan tindakan manajemen untuk melaksanakan standar organisasi. Dari pendapat

tersebut dapat diartikan bahwa *Reward* merupakan upaya manajemen untuk menegakan pedoman-pedoman organisasi.

Menurut Busro, (2018) *Reward* adalah suatu bentuk motivasi yang bertujuan untuk mendorong peningkatan kinerja individu. Umumnya, *Reward* ini diwujudkan dalam bentuk finansial, seperti insentif, tunjangan, bonus, dan komisi yang diberikan sebagai penghargaan atas prestasi yang dicapai.

Menurut Sastrohadiwiryono & Syuhada, (2021) *Reward* adalah imbalan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Mujanah, (2020) *Reward* adalah sesuatu yang diberikan kepada perorangan atau kelompok jika mereka melakukan suatu keunggulan di bidang tertentu.

Sedangkan menurut Nawawi, (2018) berpendapat yakni, *Reward* adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan lainnya. Jadi, dengan adanya pendapat para ahli diatas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa suatu penghargaan adalah imbalan yang diberikan dalam bentuk material dan non material yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada pegawainya agar mereka dapat bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan, dengan kata lain pemberian penghargaan dimaksudkan untuk meningkatkan produktivitas.

Dari definisi-definisi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa *Reward* adalah penghargaan atau imbalan yang diberikan organisasi kepada pegawai sebagai bentuk apresiasi atas kontribusi, kinerja, atau pencapaian tertentu.

#### 2.1.4.2. Dampak Pemberian *Reward*

Menurut Mahmudi, (2022) secara umum, pemberian *Reward* kepada pegawai di perusahaan memiliki beragam tujuan dan dampak yang dirasakan oleh pegawai itu sendiri beberapa di antaranya meliputi:

1. Menyediakan penjelasan tentang hak dan kewajiban yang diterima oleh setiap pegawai.
2. Memenuhi harapan pegawai sesuai dengan kesepakatan yang telah ditandatangani.
3. Mencerminkan wibawa perusahaan yang mampu memberikan penghargaan dan berbagai bentuk imbalan lainnya secara tepat waktu.
4. Memberikan gambaran kepada para pemangku kepentingan bahwa perusahaan sanggup memenuhi kewajiban likuiditasnya dengan baik dan tepat waktu.
5. Meningkatkan reputasi perusahaan sebagai entitas yang loyal dan berdedikasi tinggi dalam menciptakan kepedulian serta kesejahteraan.

Menurut Gibson, (2022), tujuan pemberian *Reward* adalah sebagai berikut:

1. Menarik (*Attract*).

*Reward* harus mampu menarik orang yang berkualitas untuk menjadi anggota organisasi.

2. Mempertahankan (*Retain*).

*Reward* juga bertujuan untuk mempertahankan pegawai dari incaran organisasi lain. Sistem *Reward* yang baik dan menarik mampu meminimalkan jumlah pegawai yang keluar.

### 3. Memotivasi (*Motivate*).

Sistem *Reward* yang baik harus mampu meningkatkan motivasi pegawai untuk mencapai prestasi yang tinggi

#### **2.1.4.3. Faktor Faktor *Reward***

Menurut Kadarisman, (2020) berpandangan pada perlunya mempertimbangkan sejumlah faktor-faktor dalam membangun penghargaan (*Reward*) yang kuat, yaitu antara lain:

##### 1. Komunikasi yang Terbuka

Penting untuk memiliki komunikasi yang terbuka dan transparan di seluruh organisasi. Hal ini memungkinkan pengakuan dan apresiasi untuk diberikan secara jelas dan efektif kepada individu atau tim yang pantas mendapatkannya.

##### 2. Kepemimpinan yang Mendukung

Pemimpin perusahaan harus menjadi contoh baik dalam memberikan penghargaan dan pengakuan kepada anggota tim. Mereka harus secara aktif melibatkan diri dalam mengenali dan menghargai prestasi individu serta memberikan dorongan yang diperlukan.

##### 3. Sistem Penghargaan yang Jelas

Membangun sistem penghargaan yang jelas dan terstruktur adalah kunci dalam membangun budaya penghargaan yang kuat. Hal ini dapat mencakup penghargaan formal seperti penghargaan pegawai bulanan atau tahunan, serta pengakuan informal seperti pujian publik atau penghargaan sehari-hari.

#### 4. Kesetaraan dan Inklusi

Penting untuk memastikan bahwa penghargaan diberikan secara adil dan setimpal kepada semua anggota tim. Budaya penghargaan yang kuat harus mencakup seluruh organisasi dan menghargai kontribusi dari berbagai latar belakang, pengalaman, dan pendekatan kerja.

#### 5. Pengembangan Keterampilan

Selain memberikan penghargaan atas prestasi yang telah dicapai, penting juga untuk memberikan kesempatan bagi anggota tim untuk mengembangkan keterampilan dan kompetensi mereka. Ini dapat mencakup pelatihan dan pengembangan profesional yang relevan, serta pengakuan atas upaya individu dalam meningkatkan diri mereka sendiri.

#### 6. Penghargaan Tim dan Kolaborasi

Budaya penghargaan yang kuat harus mendorong dan menghargai kerja tim dan kolaborasi. Penghargaan bisa diberikan kepada tim yang mencapai hasil luar biasa melalui kerja sama yang baik, serta individu yang memberikan kontribusi yang signifikan dalam konteks tim.

#### 7. Kontinuitas dan Konsistensi

Membangun budaya penghargaan yang kuat tentu membutuhkan komitmen jangka panjang. Penting untuk menjaga konsistensi dalam memberikan penghargaan dan pengakuan, serta memastikan bahwa penghargaan diberikan secara teratur dan tepat waktu.

Sedangkan menurut Rivai, (2022) faktor-faktor yang mempengaruhi

*Reward* terbagi menjadi dua yaitu:

1. Lingkungan eksternal

Merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi *Reward* dan berasal dari luar perusahaan, seperti pasar tenaga kerja, kondisi ekonomi, peraturan pemerintah, dan serikat pekerja.

2. Lingkungan internal

Berkaitan dengan hal-hal di dalam perusahaan yang turut memengaruhi *Reward* tersebut.

#### **2.1.4.4. Indikator *Reward***

Menurut Dessler, (2021) terdapat beberapa Indikator *Reward* yaitu sebagai berikut:

1. Gaji dan bonus

Gaji dan bonus diberikan kepada pegawai sebagai tambahan dari upah yang mereka terima setiap bulan sebagai pengakuan atas kinerja mereka yang baik dan berhasil mencapai target yang ditetapkan.

2. Kesejahteraan

Kesejahteraan diberikan dengan tujuan untuk meningkatkan loyalitas dan ikatan antar pegawai. Hal ini dilakukan dengan memberikan ketenangan dan memenuhi kebutuhan pegawai sehingga dapat memotivasi semangat kerja, disiplin, dan produktivitas pegawai.

3. Pengembangan karir

Pengembangan karir merujuk pada kegiatan di bidang kepegawaian yang bertujuan untuk membantu pegawai merencanakan masa depan karir di tempat kerja.

#### 4. Penghargaan psikologis dan sosial

Penghargaan psikologis dan sosial adalah bentuk penghargaan yang bersifat instrinsik dan berasal dari dalam diri seseorang seperti pujian, sanjungan, dan ucapan selamat. Sementara itu, penghargaan sosial terkait dengan pengakuan dan apresiasi yang diterima baik dari dalam maupun luar organisasi yang berupa bentuk materi finansial atau sertifikat penghargaan.

Adapun menurut Mahmudi, (2022) beberapa indikator yang digunakan dalam menerapkan *Reward* yaitu sebagai berikut:

##### 1. Penghargaan moneter

Ini termasuk bonus kinerja, tunjangan khusus, kenaikan gaji, dan komisi. Penghargaan moneter memberikan manfaat finansial langsung kepada pegawai sebagai pengakuan atas kinerja mereka.

##### 2. Penghargaan non-moneter

Ini mencakup sertifikat penghargaan, plakat, trofi, pin, atau hadiah fisik lainnya yang diberikan sebagai simbol penghargaan dan prestasi.

##### 3. Promosi

Promosi adalah bentuk pengakuan yang kuat di mana seorang pegawai dipindahkan ke posisi yang lebih tinggi dalam organisasi sebagai hasil dari pencapaian atau kinerja yang luar biasa.

##### 4. Pengakuan verbal

Pengakuan secara lisan atau tulisan, seperti pujian atau ucapan terima kasih langsung kepada pegawai, juga merupakan bentuk pengakuan yang penting.

## 5. Pengembangan karir

Memberikan kesempatan pengembangan karir kepada pegawai sebagai bentuk pengakuan atas kemampuan, potensi, dan kontribusi mereka.

### **2.1.4 Pengawasan**

#### **2.1.4.1 Pengertian Pengawasan**

Pengawasan adalah agar tidak terjadi penyimpangan (*Deviasi*) dalam pelaksanaan pekerjaan, atau dengan kata lain bahwa pengawasan adalah fase untuk menilai apakah sasaran-sasaran yang ditetapkan telah di capai dengan memuaskan atau tidak suatu pengawasan tersebut (Kadarisman, 2020).

Menurut Daulay et al, (2017) pengawasan adalah usaha sistemik untuk menetapkan standard pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standard yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya yang dimiliki perusahaan telah dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.

Menurut Hasibuan, (2019) Pengawasan adalah Suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan mengoreksi bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana-rencana semula. Pengawasan secara umum dapat didefinisikan sebagai cara suatu organisasi mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien, serta lebih jauh mendukung terwujudnya visi dan misi organisasi (Masram, 2023).

Sedangkan menurut Noor, (2021) mengatakan mengenai pengawasan ialah: Proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Dari definisi-definisi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan suatu kegiatan yang mengusahakan agar pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan serta hasil yang dikehendaki.

#### **2.1.4.2 Tujuan dan Manfaat Pengawasan**

Tujuan pengawasan menurut Sukoco, (2016) yaitu:

1. Meningkatkan kinerja organisasi secara kontinu, karena kondisi persaingan usaha yang semakin tinggi menuntut organisasi untuk setiap saat mengawasi kinerjanya.
2. Meningkatkan efisiensi dan keuntungan bagi organisasi dengan menghilangkan pekerjaan yang tidak perlu atau mengurangi penyalahgunaan alat atau bahan.
3. Menilai derajat pencapaian rencana kerja dengan hasil actual yang dicapai, dan dapat dipakai sebagai dasar pemberian kompensasi bagi seorang pegawai.
4. Mengkoordinasikan beberapa elemen tugas atau program yang dijalankan.
5. Meningkatkan keterkaitan terhadap tujuan organisasi agar tercapai.

Sedangkan menurut Andri & Triana, (2015) manfaat pengawasan adalah:

1. Untuk memberikan ruang regular bagi supervise guna merenungkan isi dan pekerjaan mereka.
2. Untuk mengembangkan pemahaman dan keterampilan dalam bekerja.

3. Untuk menerima informasi dan perspektif lain mengenai pekerjaan seseorang.
4. Untuk menjadi dukungan, baik segi pribadi ataupun pekerjaan.
5. Untuk memastikan bahwa sebagai pribadi ataupun pekerja tidak ditinggalkan tidak perlu membawa kesulitan, masalah dan proyeksi saja.
6. Untuk memiliki ruang guna mengeksplorasi dan mengekspresikan distress, resimulation pribadi, transferensi atau counter-transferensi yang mungkin dibawa oleh pekerjaan.
7. Untuk merencanakan dan memanfaatkan sumber daya pribadi dan professional yang lebih baik.
8. Untuk menjadi pro-aktif bukan re-aktif.
9. Untuk memastikan kualitas pekerjaan.

#### **2.1.4.3 Faktor Faktor Pengawasan**

Menurut Handoko, (2019) faktor-faktor yang mempengaruhi pengawasan, diantaranya yaitu:

1. Perubahan lingkungan organisasi.

Berbagai perubahan lingkungan organisasi terjadi terus menerus dan tidak dapat dihindari, seperti munculnya inovasi produk dan pesaing baru, diketemukannya bahan baku baru, adanya peraturan pemerintah baru dan sebagainya.

2. Peningkatan kompleksitas organisasi.

Semakin besar organisasi semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati. Berbagai jenis produk harus diawasi untuk menjamin

bahwa kualitas dan profabilitas tetap terjaga, penjualan eceran pada para penyalur perlu dianalisis dan dicatat secara tepat.

3. Kesalahan-kesalahan.

Bila para bawahan tidak pernah membuat kesalahan, manajer dapat secara sederhana melakukan fungsi pengawasan. Tetapi kebanyakan anggota organisasi sering membuat kesalahan-kesalahan memesan barang masalah-masalah didiagnosa secara tidak tepat.

4. Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang.

Bila manajer mendelegasikan wewenang kepada bawahannya, tanggung jawab atasan itu tidak berkurang. Satu-satunya cara manajer dapat menentukan apakah bawahan telah melakukan tugas-tugas yang telah dilimpahkan kepadanya adalah dengan mengimplementasikan sistem pengawasan.

Sedangkan menurut Mulyadi, (2020) faktor-faktor yang mempengaruhi pengawasan adalah:

1. Perubahan yang selalu terjadi baik dari luar maupun dari dalam organisasi.
2. Kompleksitas organisasi memerlukan pengawasan formal karena adanya desentralisasi kekuasaan
3. Kesalahan atau penyimpangan yang dilakukan anggota organisasi memerlukan pengawasan

#### **2.1.4.3 Indikator Pengawasan**

Menurut Handoko, (2019) ada beberapa indikator dari pengawasan yakni sebagai berikut:

1. Inspeksi Langsung (*Direct Inspection*)

Pengawasan tatap muka langsung oleh atasan ke lokasi kerja untuk melihat pelaksanaan tugas.

2. Observasi di Tempat (*On-the-Spot Observation*)

Atasan mengamati langsung aktivitas dan proses kerja di lokasi tanpa intervensi langsung, untuk memahami kondisi dan kendala secara objektif.

3. Laporan di Tempat (*On-the-Spot Report*)

Atasan menerima laporan singkat atau evaluasi langsung di lokasi, seringkali disertai pengambilan keputusan korektif jika diperlukan, untuk respon cepat.

4. Laporan Tertulis (*Written Report*)

Bawahan menyampaikan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas secara formal melalui dokumen tertulis, memberikan data dan fakta yang terstruktur.

5. Laporan Lisan (*Oral Report*)

Bawahan menyampaikan informasi atau perkembangan pekerjaan secara langsung (tatap muka) kepada atasan tanpa dokumen formal.

Dimensi dan indikator yang terdapat dalam pengawasan kerja menurut Siagian, (2020) terdapat tiga mekanisme yang positif mempengaruhi kinerja, antara lain:

1. Kontrol Masukan

Masukan kontrol melibatkan pengelolaan sumber daya organisasi. Sumber daya ini mencakup material, keuangan dan sumber daya manusia. Mekanisme masukan kontrol meliputi pencocokan kepentingan individu

dengan kepentingan utama perusahaan melalui penyaringan pegawai (selection) yang tepat dan memastikan bahwa pegawai yang terbaik dan mempunyai kemampuan yang tinggi itu yang dipilih.

## 2. Kontrol Perilaku

Kontrol perilaku adalah semua tindakan yang mengatur kegiatan bawahan. Hal ini biasanya dimulai dari manajemen puncak dan kemudian megimplementasikan ditingkat menengah dan manajemen yang paling terendah. Fungsi dasar manajemen perilaku adalah untuk memastikan bawahan-bawahan melakukan tugas sesuai dengan apa yang telah direncanakan perusahaan, kemudian memantau kinerja dan melakukan tindakan evaluasi kinerja pegawai.

## 3. Kontrol Pengeluaran

Kontrol pengeluaran adalah semua tentang pengaturan target bawahan untuk mengikuti manajer. Dalam kontrol pengeluaran, manajer menetapkan hasil yang diinginkan yang harus dicapai oleh pegawai mereka.

## **2.2. Kerangka Konseptual**

### **2.2.1. Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Pegawai**

Tujuan dari pemberian *Reward* adalah menjadi daya tarik bagi sumber daya yang berkualitas dan sesuai dengan kualifikasi untuk bergabung dengan perusahaan, mempertahankan pegawai yang sudah bekerja di perusahaan dan menumbuhkan semangat bagi pegawai untuk mencapai kinerja yang baik. *Reward* yang diberikan biasanya dapat berupa uang yang diterima pegawai dalam bentuk gaji, bonus, insentif yang dapat diberikan secara langsung maupun melalui

transfer ke rekening, dapat juga berupa program yang diberikan perusahaan kepada pegawai misalnya melalui jaminan asuransi ataupun berupa non financial *Reward*, seperti kenyamanan dalam lingkungan kerja yang dirasakan melalui fasilitas perusahaan yang diberikan misalnya, komputer yang sesuai spesifikasi dan akses internet yang cepat (Dani & Suwarno, 2024).

*Reward* yang diterapkan oleh PT Berkah Industri Mesin Angkat (BIMA) dalam bentuk materiil yaitu berupa bonus akhir tahun untuk pegawai yang berkinerja sesuai dengan parameter yang telah ditentukan oleh perusahaan serta bentuk non-materiil seperti selalu mengapresiasi pekerjaan para pegawai serta perusahaan selalu memberikan peluang para pegawai untuk mengembangkan potensinya yang artinya perusahaan selalu menghargai pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai, maka kedua jenis *Reward* yang diberikan oleh perusahaan mampu membuat para pegawainya untuk bekerja dengan lebih baik lagi dari sebelumnya, sehingga kinerja yang dihasilkan pun akan baik serta hal tersebut akan memberikan keuntungan positif bagi perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Faradilla & Rochdianingrum, 2023).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Safitri et al., 2024), (Mulyati, 2024), (Sesrianty et al., 2020), (Dihan & Hidayat, 2020) dan (Ismah et al., 2023) yang menyimpulkan bahwa *Reward* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

### **2.2.2. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai**

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama. Keberhasilan dalam pencapaian tujuan dapat dilihat dari hasil kinerja organisasi tersebut yang tidak lepas dari kinerja sumber daya manusia yang dimilikinya. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/

program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategi suatu organisasi. Untuk menghasilkan kinerja yang optimal dalam perusahaan dapat diukur dari hasil pekerjaan yang telah dilakukannya dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan/instansi pemerintahan, karena keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja pegawai (Tanjung & Putri, 2019).

Pengawasan memiliki hubungan dengan kinerja pegawai. Dengan adanya pengawasan maka kinerja pegawai akan lebih terkontrol. Pengawasan juga dimaksudkan sebagai suatu usaha sistematis oleh manajemen bisnis untuk membandingkan kinerja standar, rencana, atau tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu untuk menentukan apakah kinerja sejalan dengan standar tersebut dan untuk mengambil tindakan penyembuhan yang diperlukan untuk melihat bahwa sumber daya manusia digunakan dengan seefektif dan seefisien mungkin didalam mencapai tujuan (Harpis & Bahri, 2020).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Rizal & Radiman, 2019), (Prayogi & Paramita, 2022), (Putri, 2018), (Manurung et al, 2021), (Prayogi & Paramita, 2022), (Jufrizen, 2016) dan (Harpis & Bahri, 2020) yang menyatakan bahwa Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

### **2.2.3. Pengaruh *Reward* terhadap Kepuasan Kerja**

*Reward* yang diterapkan di perusahaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dirasakan pegawai. *Reward* merupakan salah satu cara untuk memberikan dampak positif bagi perilaku pegawai dan kinerja perusahaan, menciptakan kepuasan kerja bagi pegawai serta mampu mencapai tujuan perusahaan dan menghasilkan pegawai yang berprestasi. Jika *Reward* sudah

berjalan dengan baik di perusahaan, maka kepuasan kerja pegawai dapat tercipta (Sesrianty et al., 2020).

Ketika perusahaan mampu menjalankan kewajibannya kepada karyawan seperti pada variabel reward, karyawan jelas akan merasa dihargai dan percaya kepada perusahaan yang pada akhirnya akan menghasilkan sebuah timbal balik yang bagus kepada perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa pemberian reward atau imbalan dari perusahaan kepada karyawan tidak hanya dapat mempertahankan kinerja karyawan yang baik, tetapi juga dapat meningkatkan kinerja karyawan sebagai bentuk timbal balik yang diberikan kepada perusahaan (Safitri et al., 2024)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Hindarti & Wahyudi, 2015), (Sesrianty et al., 2020), (Dani & Suwarno, 2024), (Darmawati et al., 2024) dan (Mulyati, 2024) yang menyimpulkan bahwa *Reward* berpengaruh terhadap kepuasan kerja

#### **2.2.4. Pengaruh Pengawasan terhadap Kepuasan Kerja**

Pengawasan menjadi sangat penting karena pengawasan dilaksanakan agar tahapan pekerjaan bisa berjalan sesuai dengan rencana. Sebagus apapun suatu rencana, bentuk organisasi dan personil pelaksananya, tanpa adanya faktor pengawasan maka tidak akan berguna karena harus disadari bahwa manusia sebagai pelaksana memiliki keterbatasan. Masalah pengawasan biasanya merupakan masalah utama yang selalu menjadi perhatian dan pertimbangan karena masalah pengawasan menyangkut masalah cara kerja pegawai, ketepatan penugasan juga perlu mendapat perhatian karena penugasan yang sesuai dengan harapan pegawai akan dapat meningkatkan kepuasan mereka (Sari et al, 2020).

Pengawasan menjadi sangat penting karena pengawasan dilaksanakan agar tahapan pekerjaan bisa berjalan sesuai dengan rencana. Sebagus apapun suatu rencana, bentuk organisasi dan personil pelaksananya, tanpa adanya faktor pengawasan maka tidak akan berguna karena harus disadari bahwa manusia sebagai pelaksana memiliki keterbatasan. Masalah pengawasan biasanya merupakan masalah utama yang selalu menjadi perhatian dan pertimbangan karena masalah pengawasan menyangkut masalah cara kerja pegawai, ketepatan penugasan juga perlu mendapat perhatian karena penugasan yang sesuai dengan harapan pegawai akan dapat meningkatkan kepuasan mereka (Ningsih et al., 2022)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Prayogi & Paramita, 2022), (Rahman, 2019), (Sumaeni, 2020), (Ningsih et al, 2022) dan (Siregar et al, 2025) yang menyimpulkan bahwa Pengawasan berpengaruh terhadap kepuasan kerja

#### **2.2.5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Terdapat korelasi atau hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja, pegawai yang puas dengan pekerjaannya akan memiliki kinerja yang baik. Sebaliknya, pegawai yang kurang puas dengan pekerjaannya maka kinerja yang dihasilkannya akan rendah atau buruk (Safira & Tanjung, 2024). Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kinerja. Sementara itu, pegawai yang kurang puas maka ia tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif, seperti perilaku indisipliner, frustrasi dalam bekerja, kelelahan kerja, dan bahkan pengunduran diri atau keluar dari perusahaan (Lestari et al, 2023).

Kepuasan kerja pegawai dapat dilihat tidak hanya saat melakukan pekerjaan, tetapi terkait juga dengan aspek lain seperti interaksi dengan rekan kerja, atasan, mengikuti peraturan, dan lingkungan kerja (Nasution et al., 2023). Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para pegawai terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat terlihat dari sikap pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungan pekerjaan (Rosmaini & Tanjung, 2019).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Simangunsong & Prayogi, 2024), (Nasution et al., 2019), (Simangunsong & Prayogi, 2024), (Hidayat & Yusnandar, 2021), (Nasution et al., 2022), (Jufrizen & Intan, 2021), (Lubis et al., 2024), (Amoy & Tanjung, 2023), (Safira & Tanjung, 2024), (Nasution et al., 2023), (Nasution et al., 2023), (Hasibuan et al., 2022), (Siagian & Khair, 2018), (Sembiring et al., 2021), (Yusnandar & Viawanty, 2021) (Adhan et al., 2020), dan (Muslih & Pratama, 2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **2.2.6. Pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.**

*Reward* atau Penghargaan adalah bentuk pengakuan yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawai sebagai imbalan atas kontribusi mereka dalam mempersembahkan usaha dan ide-ide mereka untuk kemajuan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Perusahaan akan memberikan *Reward* tersebut ketika kinerja pegawai memenuhi ataupun Bahkan melampaui standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan, beberapa orang juga menerima

penghargaan atas masa kerja dan kinerjanya yang bisa dijadikan teladan bagi rekan kerja lainnya (Faradilla & Rochdianingrum, 2023).

Tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kinerja. Sementara itu, pegawai yang kurang puas maka ia tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif, seperti perilaku indisipliner, frustrasi dalam bekerja, kelelahan kerja, dan bahkan pengunduran diri atau keluar dari perusahaan (Lestari et al, 2023).

### **2.2.7. Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.**

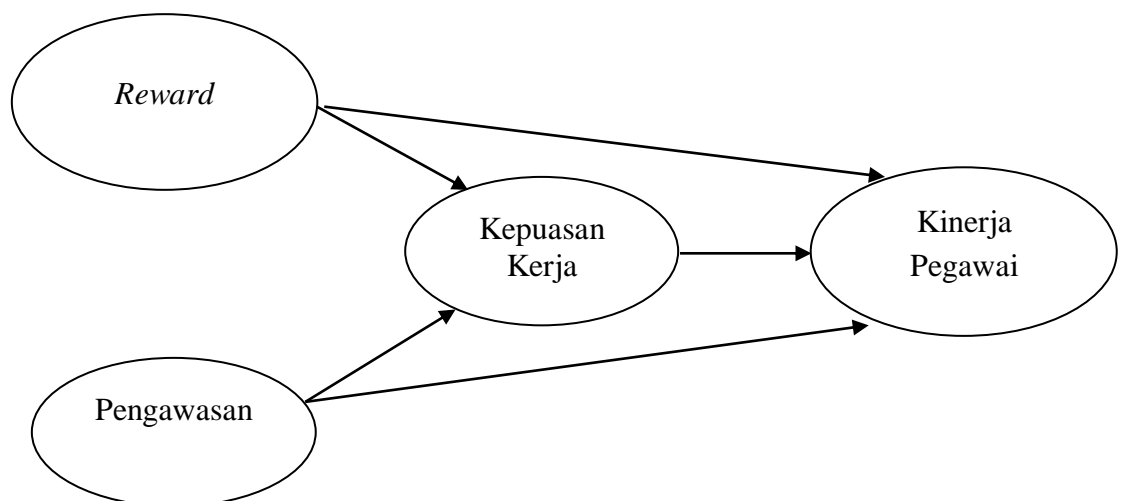
Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan pegawai merasa senang terhadap pekerjaan dan tanggung jawab yang dibebankan kepada pegawai. Menciptakan kepuasan kerja pegawai tidaklah mudah, karena setiap pegawai mempunyai kondisi harapan dan keinginan yang berbeda-beda (Prayogi et al., 2019) Setiap aktivitas yang dilakukan seorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut, oleh karena itu faktor pendorong diri seorang manusia untuk melakukan aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan dari orang tersebut. Penempatan mengandung komponen, suatu aktifitas yang dilakukan dengan seleksi, melihat, menilai, mengoreksi, mencocokkan suatu kemampuan seseorang pegawai dalam melakukan pekerjaan tersebut (Ningsih et al, 2022).

Sebaliknya, pegawai yang tidak bahagia tidak akan pernah merasa puas secara psikologis dan akan menunjukkan sikap dan perilaku negatif seperti tindakan indisipliner, frustrasi di tempat kerja, kelelahan, pengunduran diri, atau

bahkan keluar dari perusahaan. Sikap umum seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukannya ditentukan oleh kepuasan kerjanya. Sikap positif terhadap pekerjaan seseorang merupakan indikasi dari kepuasan kerja, sedangkan sikap negatif menunjukkan ketidakpuasan kerja (Situmorang & Deswarta, 2024).

Kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuannya tergantung pada kemampuan pegawainya untuk mempertahankan disiplin, yang memastikan bahwa mereka sadar dan bersemangat untuk menyelesaikan tugasnya (Prayogi, Asmuni, et al., 2021). Di sisi lain, penerapan *Reward* yang kurang baik akan menurunkan tingkat kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Selain itu, kinerja dan kepuasan kerja pegawai juga dipengaruhi oleh pengawasan. Pengawasan terdiri dari pemantauan, evaluasi, dan pengaturan mekanisme umpan balik untuk memastikan bahwa tujuan-tujuan telah tercapai dan hasil-hasilnya berdampak (Prayogi & Paramita, 2022).

Kerangka konseptual pada penelitian ini dapat dilihat dari gambar dibawah ini:



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

### 2.3 Hipotesis

Hipotesis atau anggapan dasar adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara, yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian. Hipotesis merupakan kebenaran sementara yang masih harus diuji. Oleh karena itu hipotesis berfungsi sebagai cara untuk menguji kebenaran (Sugiyono, 2019).

1. *Reward* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
2. Pengawasan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
3. *Reward* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
4. Pengawasan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
5. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.
6. *Reward* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan
7. Pengawasan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian.**

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Menurut (Sugiyono, 2019) Penelitian asosiatif adalah “ penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih”. Sedangkan menurut (Juliandi et al, 2018). Penelitian asosiatif adalah penelitian yang berupaya untuk mengkaji bagaimana suatu variabel memiliki ketertarikan atau berhubungan dengan variabel lain. Dan penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2019).

#### **3.2 Definisi Operasional Variabel**

Menurut (Sugiyono, 2019) definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberi arti atau menspesifikasikan kegiatan ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian yang menjadi definisi operasional adalah:

**Tabel. 3.1 Definisi Operasional**

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Item Pernyataan
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja merupakan suatu hasil dari tindakan seorang pekerja sesuai dengan pekerjaannya dan diawasi oleh orang-orang tertentu yaitu seorang atasan atau pimpinan dan dukungan dari organisasi..	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas 3. Keandalan 4. Sikap (Mangkunegara, 2020)	1,2 3,4 5,6 7,8
Kepuasan Kerja (Z)	Kepuasan kerja adalah kondisi emosional yang menyenangkan atau positif yang timbul dari evaluasi seseorang terhadap pekerjaan atau pengalaman kerjanya.	1. Pekerjaan 2. Upah 3. Promosi 4. Pengawas 5. Rekan Kerja (Robbins & Judge, 2021)	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10
Reward (X <sub>1</sub> )	<i>Reward</i> adalah penghargaan atau imbalan yang diberikan organisasi kepada pegawai sebagai bentuk apresiasi atas kontribusi, kinerja, atau pencapaian tertentu	1. Gaji dan Bonus 2. Kesejahteraan 3. Pengembangan karir 4. Penghargaan psikologis dan sosial (Dessler, (2021)	1,2 3,4 5,6 7,8
Pegawasan (X <sub>2</sub> )	Pengawasan merupakan suatu kegiatan yang mengusahakan agar pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan serta hasil yang dikehendaki	1. Inspeksi Langsung (Direct Inspection) 2. Observasi di Tempat (On-the-Spot Observation) 3. Laporan di Tempat (On-the-Spot Report) 4. Laporan Tertulis (Written Report) 5. Laporan Lisan (Oral Report) (Handoko, 2022)	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10

### 3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

#### 3.3.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan, Jl. Sei Batang Hari No.2, Simpang Tanjung, Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara.

### 3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai dari bulan November 2025 sampai dengan bulan April 2026.

**Tabel 3.2**  
**Waktu Penelitian**

No	Jenis Kegiatan	Tahun 2025 dan 2026																							
		Nov				Des				Jan				Feb				Maret				April			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	Pengajuan Judul	■																							
2	Prariset Penelitian	■																							
3	Penyusunan Proposal		■	■																					
4	Bimbingan Proposal		■	■	■	■	■	■	■	■	■														
5	Seminar Proposal											■													
6	Revisi Proposal												■	■											
7	Penyusunan Tugas Akhir													■	■										
8	Bimbingan Tugas Akhir															■	■	■	■	■	■				
9	Sidang Meja Hijau																							■	

### 3.4 Teknik Pengambilan Sampel

#### 3.4.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulanya (Sugiyono, 2019).

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan, Jl. Sei Batang Hari No.2, Simpang Tanjung, Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara. yang berjumlah 147 orang.

**Tabel 3.3 Jumlah Populasi PT.PN IV Medan**

No	Bagian	Pegawai			Persen
		Pria	Wanita	Total	Total
1	1PTI	15	6	21	14,28 %
2	DSPI	22	-	22	14,96 %
3	1SKH	15	6	21	14,28 %
4	1TAN	17	3	20	13,62 %
5	1TEP	14	1	15	10,20 %
6	BTNO	-	-	-	-
7	1AKN	14	6	20	13,61 %
8	1SDM	27	1	28	19,05 %
Jumlah		124	23	147	100 %

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan

### 3.4.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang akan diambil untuk diteliti dan hasil penelitiannya digunakan sebagai representasi dari populasi secara keseluruhan. Dengan demikian, sampel dapat dinyatakan sebagai bagian dari populasi yang diambil dengan teknik atau metode tertentu untuk diteliti dan digeneralisasi terhadap populasi (Suryani & Hendrayani (2015)).

Bila populasi besar (>100) maka pengambilan sampel dapat dilakukan dengan berbagai metode, salah satunya adalah dengan menggunakan rumus slovin (Suryani & Hendrayani, 2015).

Karena populasi dalam penelitian ini berjumlah 147 orang maka pengambilan sampel dapat dilakukan dengan rumus slovin.. Rumus Slovin untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut:

Jumlah sampel ditentukan berdasarkan pada perhitungan dari rumus slovin dengan tingkat kesalahan yang ditoleransi sebesar 10% dengan signifikansi sebesar 90%.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

**Dimana:**

n : Ukuran sampel

N : Ukuran populasi

e : Kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditolerir (tingkat kesalahan yang diambil dalam sampling ini adalah 10%)

maka dapat di hitung  $n = \frac{147}{1 + 147 \times 0,1^2} = 59,51 = 60$  Orang

Dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah 60 orang pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

**Tabel 3.4. Jumlah Sampel PT.PN IV Medan**

No	Bagian	Pegawai	Pegawai
		Sampel	Populasi
1	1PTI	21	9
2	DSPI	22	9
3	1SKH	21	9
4	1TAN	20	8
5	1TEP	15	6
6	BTNO	-	-
7	1AKN	20	8
8	1SDM	28	11
Jumlah		60	147

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

#### 1. Kuisisioner (*Quesioner*)

Teknik dan instrumen dalam penelitian yang digunakan adalah berupa kuesioner (angket/daftar pertanyaan). Kuesioner ini dibagikan kepada semua yang

menjadi sampel penelitian yaitu Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan Regional 1 Kota Medan.

Angket/kuesioner, yaitu pertanyaan/ Pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden peneliti tentang suatu variabel yang diteliti. Angket dalam penelitian ini ditujukan dimana setiap pernyataan mempunyai 5 opsi sebagai berikut:

**Tabel 3.5 Skala Pengukuran**

<b>PERNYATAAN</b>	<b>BOBOT</b>
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Skala pengukuran tersebut menggunakan skala likert, untuk mengukur orang tentang fenomena sosial.

### **3.6 Teknik Analisis Data**

Data ini akan 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. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali & Latan 2015). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi)

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Dimana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemprediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstruknya) dispesifikasi.

PLS merupakan metode analisis yang powerfull oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS ver. 3 for Windows.

Menurut (Hair Jr et al, 2017) Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu

1. Analisis model pengukuran (*Outer Model*), yakni
  - a. validitas konvergen (*Convergent Validity*);
  - b. realibilitas dan validitas konstruk (*Construct Reliability And Validity*);
  - c. validitas diskriminan (*Discriminant Validity*)
2. Analisis model struktural (*Inner Model*), yakni
  - a. Koefisien determinasi (*R-Square*);
  - b. f-square; dan
  - c. pengujian hipotesis

Estimasi parameter yang didapat dengan (*Partial Least Square*) PLS dapat dikategorikan sebagai berikut: kategori pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kategori kedua, mencerminkan estimasi jalur (*Path Estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*Loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten.

Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, (*Partial Least Square*) PLS menggunakan proses literasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk inner model dan outer model.
3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

### **3.6.1 Analisa Outer Model**

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (*valid* dan *reliabel*). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator:

#### *1. Convergent Validity*

Adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item *score/component score* dengan *construct score*, yang dapat dilihat dari *standardized loading factor* yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya.

Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi  $> 0,7$  dengan konstruk yang ingin diukur,, nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.

## 2. *Discriminant Validity*

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *Squareroot Of Average Variance Extracted (AVE)*.

## 3. *Composite reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *View Latent Variable Coefficient*. Untuk mengevaluasi 60 composite reliability terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan *Cronbach's Alpha*. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah  $> 0,70$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

## 4. *Cronbach's Alpha*

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari composite reliability. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai cronbach's alpha  $> 0,7$ .

### **3.6.2 Analisis Inner Model**

Analisis Inner Model biasanya juga disebut dengan (*Inner Relation, Structural Model Dan Substantive Theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisa inner model

dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk predictive dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam pengevaluasi inner model dengan (*Partial Least Square*) PLS dimulai dengan cara melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen.

Kemudian dalam penginterpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantive. Selain melihat nilai R-square, pada model (*Partial Least Square*) PLS juga dievaluasi dengan melihat nilai Q-square prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai predictive relevance, sedangkan apabila nilai Q-square kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance.

### **3.6.3 Uji Hipotesis**

Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak ketika t-statistik  $> 1,96$ . Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka  $H_a$  diterima jika nilai probabilitas  $< 0,05$ .

### 3.6.4 Spesifikasi Model Dan Persamaan Struktural

Hubungan antar variabel dalam suatu diagram alur dapat membantu dalam merangkai hubungan sebab akibat antar konstruk dari model teoritis sebelumnya.

### 3.6.5 Uji Kecocokan (Testing Fit)

Pengujian pada inner model atau model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antar konstruk laten. Inner model meliputi inner relation, structural model dan substantive theory menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantive. Inner model diuji dengan melihat nilai R-square, Q-square dan path coefficient (koefisien jalur) untuk mendapatkan informasi seberapa besar variabel laten dependen dipengaruhi oleh variabel laten independen, serta uji signifikansi untuk menguji nilai signifikansi hubungan atau pengaruh antar variabel (Ghozali & Latan, 2015).

#### 1. R-Square Test

Nilai R-square atau koefisien determinasi menunjukkan keragaman konstruk-konstruk eksogen yang mampu menjelaskan konstruk endogen secara serentak. Nilai R-square digunakan untuk mengukur tingkat variabilitas perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Parameter ini juga digunakan untuk mengukur kelayakan model prediksi dengan rentang 0 sampai 1. Semakin tinggi nilai R-square maka semakin besar pula pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Perubahan nilai R-square ( $r^2$ ) digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen tertentu terhadap variabel laten dependen secara substantive (Ghozali & Latan, 2015).

## **2. Path Coefficient Test.**

Koefisien jalur menunjukkan seberapa besar hubungan atau pengaruh konstruk laten yang dilakukan dengan prosedur bootstrapping. Antar konstruk memiliki hubungan yang kuat apabila nilai path coefficient lebih dari 0,01. Serta hubungan antara variabel laten dikatakan signifikan jika path coefficient pada level 0,050.

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN

#### 4.1. Hasil Penelitian

##### 4.1.1. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengola data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 6 pernyataan untuk variabel Kinerja Pegawai, 6 pernyataan untuk Kepuasan Kerja, 6 pernyataan untuk *Reward* (X1), dan 8 pernyataan untuk Pengawasan. Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 100 orang responden PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

##### 4.1.2 Identitas Responden

###### 4.1.2.1. Identitas Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.1.**

**Jenis Kelamin Responden**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki Laki	42	70 %
2	Perempuan	18	30 %
TOTAL		60	100 %

Sumber: Data Diolah 2026

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 42 (70 %) orang laki-laki dan perempuan sebanyak 18 (30%) orang. Bisa di Tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah laki-laki Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

#### 4.1.2.2. Identitas Berdasarkan Pendidikan

**Tabel 4.2. Pendidikan Responden**

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SMA	19	31,67 %
2	D3	2	3,33 %
3	S1	32	53,33 %
4	S2	7	11,67 %
TOTAL		60	100 %

Sumber: Data Diolah 2026

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Pegawai yang tamatan SMA sebanyak 19 orang (31,67%), tamatan D3 sebanyak 2 orang (3,33%), tamatan S1 sebanyak 32 orang (53,33%) dan tamatan S2 sebanyak 7 orang (11,67%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah yang tamatan Strata 1 Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

#### 4.1.2.3. Identitas Berdasarkan Umur

**Tabel 4.3 Umur Responden**

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	18 - 30 Tahun	19	31,67 %
2	31 – 40 Tahun	24	40 %
3	41 – 50 Tahun	14	23,33 %
3	51 – 60 Tahun	3	5 %
TOTAL		60	100 %

Sumber: Data Diolah 2026

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Pegawai yang berumur 18-30 tahun sebanyak 19 orang (31,67%), berumur 31 - 40 tahun sebanyak 24 orang (40 %), berumur 41-50 tahun yaitu sebanyak 14 orang (23,33%). berumur 51-60 tahun yaitu sebanyak 3 orang (5%). Dengan demikian

yang menjadi mayoritas responden adalah yang berumur rentang waktu 31 sampai 40 tahun Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

#### 4.1.2.4. Identitas Berdasarkan Lama Bekerja

**Tabel 4.4 Lama bekerja Responden**

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	< 10 Tahun	23	38,33 %
2	11 – 20 Tahun	24	40 %
3	> 20 Tahun	13	21,67 %
TOTAL		60	100 %

Sumber: Data Diolah 2026

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Pegawai yang bekerja < 10 tahun sebanyak 13 orang (38,33%), bekerja 11 - 20 tahun sebanyak 24 orang (40%), dan bekerja > 20 tahun yaitu sebanyak 13 orang (21,67%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah Pegawai yang lama bekerja 11 sampai 20 tahun Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.

#### 4.1.3.Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu Kinerja Pegawai, Kepuasan Kerja, *Reward* (X1) dan Pengawasan. Deskripsi dari pernyataan akan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan penulis kepada responden.

##### 4.1.3.1 Variabel Kinerja Pegawai

Berdasarkan penyebaran angket kepada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi Jawaban responden, tentang variabel Kinerja Pegawai sebagai berikut:

**Tabel 4.5 Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Pegawai**

No	Jawaban Kinerja Pegawai											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	32	53,33	15	25	10	16,67	3	5	0	0,00	60	100
2	27	45,00	23	38,33	8	13,33	2	3,33	0	0,00	60	100
3	28	46,67	21	35	8	13,33	3	5	0	0,00	60	100
4	27	45,00	18	30	10	16,67	5	8,33	0	0,00	60	100
5	41	68,33	12	20	5	8,33	2	3,33	0	0,00	60	100
6	27	45,00	18	30	12	20,00	3	5	0	0,00	60	100
7	30	50,00	19	31,67	8	13,33	3	5	0	0,00	60	100
8	27	45,00	22	36,67	9	15,00	2	3,33	0	0,00	60	100

Data Penelitian Diolah (2026)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Kinerja Pegawai adalah:

1. Jawaban responden, Saya bekerja dengan teliti untuk meminimalkan kesalahan kerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang (53,33%).
2. Jawaban responden, Saya selalu memeriksa kembali hasil pekerjaan sebelum diserahkan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang (45,00%).
3. Jawaban responden, Saya mampu mengatur waktu kerja agar pekerjaan selesai secara optimal, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 28 orang (46,67%).
4. Jawaban responden, Saya tetap produktif meskipun beban kerja meningkat, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang (45,00%).
5. Jawaban responden, Saya mampu mengambil keputusan yang tepat dalam pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 41

orang (68,33%).

6. Jawaban responden, Saya dapat menyelesaikan masalah kerja secara mandiri, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang (45,00%).
7. Jawaban responden, Saya bersikap disiplin terhadap aturan perusahaan, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 30 orang (50,00%).
8. Jawaban responden, Saya hadir dan pulang kerja sesuai jam kerja yang ditetapkan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang (45,00%).

#### 4.1.3.2 Variabel Kepuasan Kerja

Berdasarkan penyebaran angket kepada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi Jawaban responden, tentang variabel Kepuasan Kerja sebagai berikut:

**Tabel 4.6 Skor Angket Untuk Variabel Kepuasan Kerja**

No	Jawaban Kepuasan Kerja											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	29	48,33	22	36,67	7	11,67	2	3,33	0	0,00	60	100
2	28	46,67	20	33,33	9	15,00	3	5	0	0,00	60	100
3	33	55,00	13	21,67	10	16,67	4	6,67	0	0,00	60	100
4	32	53,33	19	31,67	7	11,67	2	3,33	0	0,00	60	100
5	25	41,67	23	38,33	10	16,67	2	3,33	0	0,00	60	100
6	26	43,33	18	30	11	18,33	5	8,33	0	0,00	60	100
7	24	40,00	26	43,33	7	11,67	3	5	0	0,00	60	100
8	24	40,00	23	38,33	9	15,00	4	6,67	0	0,00	60	100
9	38	63,33	16	26,67	4	6,67	2	3,33	0	0,00	60	100
10	25	41,67	23	38,33	8	13,33	4	6,67	0	0,00	60	100

Data Penelitian Diolah (2026)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Kepuasan Kerja adalah:

1. Jawaban responden, Saya merasa tugas yang saya lakukan sesuai dengan kemampuan saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang (48,33%).
2. Jawaban responden, Saya merasa bangga terhadap pekerjaan saya di perusahaan ini, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 28 orang (46,67%).
3. Jawaban responden, Saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang (55,00%).
4. Jawaban responden, Saya merasa upah yang diberikan perusahaan sudah adil, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang (53,33%).
5. Jawaban responden, Saya memiliki kesempatan yang jelas untuk mendapatkan promosi jabatan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang (41,67%).
6. Jawaban responden, Saya merasa perusahaan mempertimbangkan kinerja dalam kenaikan jabatan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (43,33%).
7. Jawaban responden, Saya merasa atasan mendukung saya dalam menyelesaikan pekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 26 orang (43,33%).
8. Jawaban responden, Saya merasa atasan mau mendengarkan saran atau keluhan saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang (40,00%).

9. Jawaban responden, Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang (63,33%).

10. Jawaban responden, Saya merasa rekan kerja saya saling membantu dalam pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang (41,67%).

#### 4.1.3.3 Variabel *Reward* (X1)

Berdasarkan penyebaran angket kepada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi Jawaban responden, tentang variabel *Reward* sebagai berikut:

**Tabel 4.7 Skor Angket Untuk Variabel *Reward* (X1)**

No	Jawaban Reward											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	25	41,67	29	48,33	2	3,33	4	6,67	0	0,00	60	100
2	19	31,67	32	53,33	5	8,33	4	6,67	0	0,00	60	100
3	23	38,33	27	45,00	6	10,00	4	6,67	0	0,00	60	100
4	25	41,67	27	45,00	4	6,67	4	6,67	0	0,00	60	100
5	25	41,67	28	46,67	3	5,00	4	6,67	0	0,00	60	100
6	26	43,33	26	43,33	4	6,67	4	6,67	0	0,00	60	100
7	25	41,67	25	41,67	6	10,00	4	6,67	0	0,00	60	100
8	23	38,33	27	45,00	6	10,00	4	6,67	0	0,00	60	100

Data Penelitian Diolah (2026)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *Reward* adalah:

1. Jawaban responden, Saya merasa besaran gaji yang saya terima sudah adil dibandingkan pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 29 orang (48,33%).

2. Jawaban responden, Saya menerima bonus berdasarkan pencapaian kinerja saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 32 orang (53,33%).
3. Jawaban responden, Saya mendapatkan fasilitas kesejahteraan yang memadai dari perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 27 orang (45,00%).
4. Jawaban responden, Saya merasa jaminan kesehatan yang diberikan perusahaan sudah baik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 27 orang (45,00%).
5. Jawaban responden, Saya mendapatkan kesempatan mengikuti pelatihan dari perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 28 orang (46,67%).
6. Jawaban responden, Saya merasa perusahaan mendukung peningkatan kompetensi saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 26 orang (43,33%).
7. Jawaban responden, Saya mendapatkan apresiasi dari atasan atas hasil kerja saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 25 orang (41,67%).
8. Jawaban responden, Saya mendapatkan pujian ketika menyelesaikan pekerjaan dengan baik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 27 orang (45,00%).

#### **4.1.3.4 Variabel Pengawasan**

Berdasarkan penyebaran angket kepada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi Jawaban responden, tentang variabel Pengawasan sebagai berikut:

**Tabel 4.8 Skor Angket Untuk Variabel Pengawasan**

No	Jawaban Pengawasan											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	34	56,67	14	23,33	9	15,00	3	5,00	0	0,00	60	100
2	23	38,33	27	45,00	7	11,67	3	5,00	0	0,00	60	100
3	26	43,33	22	36,67	9	15,00	3	5,00	0	0,00	60	100
4	27	45,00	21	35,00	8	13,33	4	6,67	0	0,00	60	100
5	26	43,33	22	36,67	9	15,00	3	5,00	0	0,00	60	100
6	24	40,00	20	33,33	13	21,67	3	5,00	0	0,00	60	100
7	22	36,67	24	40,00	10	16,67	4	6,67	0	0,00	60	100
8	22	36,67	25	41,67	9	15,00	4	6,67	0	0,00	60	100
9	19	31,67	27	45,00	10	16,67	4	6,67	0	0,00	60	100
10	17	28,33	32	53,33	8	13,33	3	5,00	0	0,00	60	100

Data Penelitian Diolah (2026)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Pengawasan adalah:

1. Jawaban responden, Saya mengetahui atasan melakukan pemeriksaan langsung terhadap pekerjaan saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang (56,67%).
2. Jawaban responden, Saya merasa inspeksi langsung membantu meningkatkan kualitas kerja saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 27 orang (45,00%).
3. Jawaban responden, Saya merasa atasan mengamati proses kerja saya secara langsung di lapangan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (43,33%).
4. Jawaban responden, Saya menjadi lebih disiplin saat atasan melakukan pengamatan kerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang (45,00%).

5. Jawaban responden, Saya menyampaikan laporan pekerjaan secara langsung di lokasi kerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (43,33%).
6. Jawaban responden, Saya mendapatkan tanggapan langsung setelah melaporkan pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang (40,00%).
7. Jawaban responden, Saya membuat laporan pekerjaan secara tertulis sesuai prosedur perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 24 orang (40,00%).
8. Jawaban responden, Saya memahami pentingnya laporan tertulis dalam evaluasi kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 25 orang (41,67%).
9. Jawaban responden, Saya melaporkan perkembangan pekerjaan secara lisan kepada atasan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 27 orang (45,00%).
10. Jawaban responden, Saya mudah menyampaikan kendala kerja melalui laporan lisan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 32 orang (53,33%).

#### **4.1.4 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)**

##### **4.1.4.1. Validitas Konvergen**

Validitas konvergen digunakan untuk melihat sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternative dari konstruk yang sama. Untuk melihat suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, maka dilihat dari nilai *outer loading*nya. Jika nilai *outer*

*loading* lebih besar dari (0,7) maka suatu indikator adalah valid (Hair Jr et al, 2017).

**Tabel 4.9 Validitas Konvergen**

	<b>X1. Reward</b>	<b>X2. Pegawasan</b>	<b>Y. Kinerja Pegawai</b>	<b>Z. Kepuasan Kerja</b>
X1.1	0,790			
X1.2	0,823			
X1.3	0,866			
X1.4	0,864			
X1.5	0,853			
X1.6	0,885			
X1.7	0,896			
X1.8	0,893			
X2.1		0,906		
X2.10		0,920		
X2.2		0,704		
X2.3		0,765		
X2.4		0,743		
X2.5		0,928		
X2.6		0,804		
X2.7		0,874		
X2.8		0,901		
X2.9		0,854		
Y.1			0,903	
Y.2			0,943	
Y.3			0,928	
Y.4			0,815	
Y.5			0,783	
Y.6			0,877	
Y.7			0,909	
Y.8			0,889	
Z.1				0,825
Z.10				0,821
Z.2				0,798
Z.3				0,711
Z.4				0,796
Z.5				0,896
Z.6				0,838
Z.7				0,774
Z.8				0,819
Z.9				0,728

Sumber: SEM PLS (2026)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa

1. Nilai *outer loading* untuk variabel *Reward* lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel *Reward* dinyatakan valid.
2. Nilai *outer loading* untuk variabel *Pengawasan* lebih besar dari 0,7 maka semua indikator variabel *Pengawasan* dinyatakan valid.
3. Nilai *outer loading* untuk variabel *Kinerja Pegawai* lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel *Kinerja Pegawai* dinyatakan valid.
4. Nilai *outer loading* untuk variabel *Kepuasan Kerja* lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel *Kepuasan Kerja* dinyatakan valid.

#### 4.1.4.2. Analisis Konsistensi Internal

Analisis konsistensi internal adalah bentuk reliabilitas yang digunakan untuk menilai konsistensi hasil lintas item pada suatu tes yang sama. Pengujian konsistensi internal menggunakan nilai reliabilitas komposit dengan kriteria suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai reliabilitas komposit  $> 0,600$  (Hair Jr et al, 2017).

**Tabel 4.10 Analisis Konsistensi Internal**

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
<b>X1. Reward</b>	<b>0,949</b>	<b>0,952</b>	<b>0,958</b>	<b>0,739</b>
<b>X2. Pengawasan</b>	<b>0,954</b>	<b>0,964</b>	<b>0,961</b>	<b>0,711</b>
<b>Y. Kinerja Pegawai</b>	<b>0,959</b>	<b>0,962</b>	<b>0,966</b>	<b>0,778</b>
<b>Z. Kepuasan Kerja</b>	<b>0,938</b>	<b>0,941</b>	<b>0,947</b>	<b>0,644</b>

Sumber: SEM PLS (2026)

Berdasarkan data analisis konsistensi internal pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa variabel:

1. *Reward* memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,958 > 0,600$  maka variabel *Reward* adalah reliabel.
2. Pengawasan memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,961 > 0,600$  maka variabel Pengawasan adalah reliabel.
3. Kinerja Pegawai memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,966 > 0,600$  maka variabel Kinerja Pegawai adalah reliabel.
4. Kepuasan Kerja memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,947 > 0,600$  maka variabel Kepuasan Kerja adalah reliabel.

#### 4.1.4.3. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan bertujuan untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, yakni dengan cara melihat Nilai *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT)  $< 0,90$ , maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (valid) (Hair Jr et al, 2017).

**Tabel 4.11 Validitas Diskriminan**

	X1. Reward	X2. Pengawasan	Y. Kinerja Pegawai	Z. Kepuasan Kerja
X1. Reward				
X2. Pengawasan	0,394			
Y. Kinerja Pegawai	0,668	0,627		
Z. Kepuasan Kerja	0,667	0,554	0,760	

Sumber: SEM PLS (2026)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) maka

1. Variabel *Reward* dengan Pengawasan sebesar  $0,394 < 0,900$ , korelasi variabel *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT). *Reward* dengan Kinerja Pegawai sebesar  $0,668 < 0,900$  korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel *Reward* dengan

Kepuasan Kerja sebesar  $0,667 < 0,900$ , dengan demikian seluruh nilai korelasi *Reward* dinyatakan valid.

2. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Pengawasan dengan Kinerja Pegawai sebesar  $0,627 < 0,900$ , nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Pengawasan dengan Kepuasan Kerja sebesar  $0,554 < 0,900$ , dengan demikian seluruh nilai korelasi Pengawasan dinyatakan valid.
3. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Kinerja Pegawai terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar  $0,760 < 0,900$ , dengan demikian seluruh nilai korelasi Kinerja Pegawai dinyatakan valid.

#### 4.1.4.4. Koefisien Determinasi (*R Square*)

Koefisien Determinasi (*R Square*) bertujuan untuk mengevaluasi keakuratan prediksi suatu variabel. Dengan kata lain untuk mengevaluasi bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas pada sebuah model jalur. (Hair Jr et al, 2017)

1. Nilai R Square sebesar 0,75 menunjukkan model PLS yang kuat
2. R Square sebesar 0,50 menunjukkan model PLS yang moderat/sedang.
3. Nilai R Square sebesar 0,25 menunjukkan model PLS yang lemah (Ghozali & Latan, 2015).

**Tabel 4.12 Koefisien Determinasi**

	R Square	R Square Adjusted
<b>Y. Kinerja Pegawai</b>	0,650	0,631
<b>Z. Kepuasan Kerja</b>	0,505	0,487

Sumber: SEM PLS (2026)

Pada tabel di atas diperoleh hasil pengaruh *Reward* dan Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai adalah sebesar 0,650 artinya besaran pengaruh 65%, hal ini berarti menunjukkan PLS yang sedang. Kemudian, hasil pengaruh *Reward* dan Pengawasan terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,505 artinya besaran pengaruh 50,5% hal ini berarti menunjukkan PLS yang sedang.

#### 4.1.4.5. F Square

Uji F-Square ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model nilai F-Square sebesar 0,02, 0,15 dan 0,35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium, atau besar pada tingkat struktural (Ghozali et al, 2015).

**Tabel 4.13 F Square**

	X1. Reward	X2. Pengawasan	Y. Kinerja Pegawai	Z. Kepuasan Kerja
X1. Reward			0,128	<b>0,447</b>
X2. Pengawasan			<b>0,178</b>	<b>0,197</b>
Y. Kinerja Pegawai				
Z. Kepuasan Kerja			<b>0,224</b>	

Sumber: SEM PLS (2026)

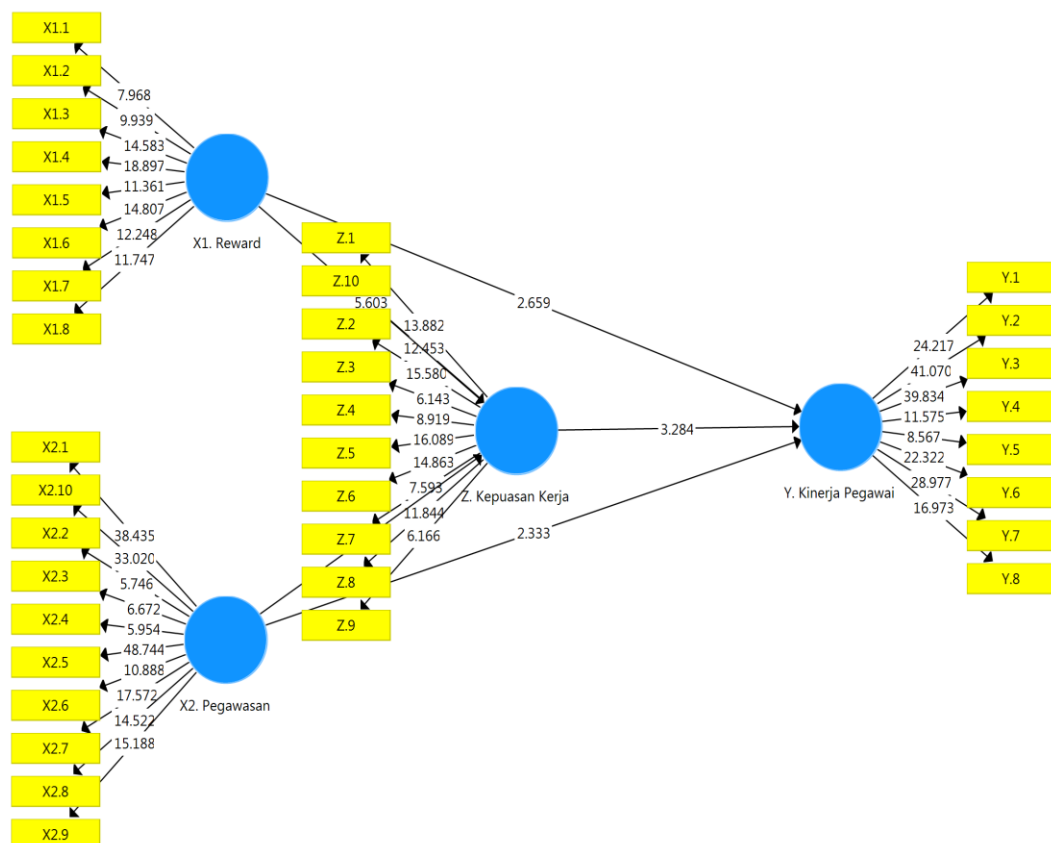
Dari tabel diatas, maka dapat diketahui bahwa hasil pengujian F-Square adalah sebagai berikut:

1. *Reward* terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* memiliki nilai F-Square=0,128 maka memiliki efek yang kecil.
2. Pengawasan terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* memiliki nilai F-Square=0,178 maka memiliki efek yang medium.
3. Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* memiliki nilai F-Square=0,224 maka memiliki efek yang medium.

4. *Reward* terhadap Kepuasan Kerja memiliki nilai  $F\text{-Square}=0,447$  maka memiliki efek yang besar.
5. Pengawasan terhadap Kepuasan Kerja memiliki nilai  $F\text{-Square}=0,197$  maka memiliki efek yang medium.

#### 4.1.5. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Dalam pengujian ini terdapat dua tahapan, yakni pengujian hipotesis pengaruh langsung dan pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung. Adapun koefisien-koefisien jalur pengujian hipotesis terdapat pada gambar di bawah ini:



**Gambar 4.1 Pengujian Hipotesis**

##### 4.1.5.1. Pengujian Pengaruh Langsung

Pengujian hipotesis pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara) yakni:

1. Jika nilai koefisien jalur adalah positif mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya.
2. Jika nilai koefisien jalur adalah negatif mengindikasikan bahwa kenaikan suatu variabel diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya. (Hair Jr et al, 2017).

Dan untuk nilai Probabilitasnya adalah:

1. Jika nilai probabilitas (P-Value) < Alpha (0,05) maka Ho ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan).
2. Jika nilai probabilitas (P-Value) > Alpha (0,05) maka Ho diterima (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan)

**Tabel 4.14**  
**Hipotesis Pengaruh Langsung**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1. Reward -> Y. Kinerja Pegawai	0,276	0,280	0,104	2,659	<b>0,008</b>
X1. Reward -> Z. Kepuasan Kerja	0,509	0,511	0,091	5,603	<b>0,000</b>
X2. Pengawasan -> Y. Kinerja Pegawai	0,296	0,290	0,127	2,333	<b>0,020</b>
X2. Pengawasan -> Z. Kepuasan Kerja	0,338	0,323	0,104	3,248	<b>0,001</b>
Z. Kepuasan Kerja -> Y. Kinerja Pegawai	0,398	0,398	0,121	3,284	<b>0,001</b>

Sumber: SEM PLS (2026)

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diperoleh

1. Pengaruh langsung *Reward* terhadap Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,276 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,008 maka  $0,008 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa *Reward* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

2. Pengaruh langsung *Reward* terhadap Kepuasan Kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,509 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa *Reward* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
3. Pengaruh langsung Pengawasan terhadap variabel Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,296 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,020 maka  $0,020 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
4. Pengaruh langsung Pengawasan terhadap Kepuasan Kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,338 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,001 maka  $0,001 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
5. Pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,398 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,001 maka  $0,001 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

#### **1.1.5.2 Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung**

Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara tidak langsung (melalui perantara).

1. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung  $>$  koefisien pengaruh langsung, maka bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya.

2. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung < koefisien pengaruh langsung, maka tidak bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya (Hair Jr et al, 2017).

**Tabel 4.15 Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1. Reward -> Z. Kepuasan Kerja -> Y. Kinerja Pegawai	0,203	0,207	0,083	2,434	<b>0,015</b>
X2. Pengawasan -> Z. Kepuasan Kerja -> Y. Kinerja Pegawai	0,135	0,129	0,059	2,293	<b>0,022</b>

Sumber: SEM PLS (2026)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh

1. Pengaruh tidak langsung *Reward* terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0,203 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,015 maka  $0,015 < 0,05$ , dengan demikian dapat dinyatakan bahwa *Reward* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.
2. Pengaruh tidak langsung Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0,135 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar 0,022 maka  $0,022 < 0,05$  dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Pengawasan berpengaruh terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

## 4.2. Pembahasan

### 4.2.1. Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,276(positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,008 maka  $0,008 < 0,05$ , sehingga dapat

dinyatakan bahwa *Reward* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan.

Tujuan dari pemberian *Reward* adalah menjadi daya tarik bagi sumber daya yang berkualitas dan sesuai dengan kualifikasi untuk bergabung dengan perusahaan, mempertahankan pegawai yang sudah bekerja di perusahaan dan menumbuhkan semangat bagi pegawai untuk mencapai kinerja yang baik. *Reward* yang diberikan biasanya dapat berupa uang yang diterima pegawai dalam bentuk gaji, bonus, insentif yang dapat diberikan secara langsung maupun melalui transfer ke rekening, dapat juga berupa program yang diberikan perusahaan kepada pegawai misalnya melalui jaminan asuransi ataupun berupa non financial *Reward*, seperti kenyamanan dalam lingkungan kerja yang dirasakan melalui fasilitas perusahaan yang diberikan misalnya, komputer yang sesuai spesifikasi dan akses internet yang cepat (Dani & Suwarno, 2024).

*Reward* yang diterapkan oleh PT Berkah Industri Mesin Angkat (BIMA) dalam bentuk materiil yaitu berupa bonus akhir tahun untuk pegawai yang berkinerja sesuai dengan parameter yang telah ditentukan oleh perusahaan serta bentuk non-materiil seperti selalu mengapresiasi pekerjaan para pegawai serta perusahaan selalu memberikan peluang para pegawai untuk mengembangkan potensinya yang artinya perusahaan selalu menghargai pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai, maka kedua jenis *Reward* yang diberikan oleh perusahaan mampu membuat para pegawainya untuk bekerja dengan lebih baik lagi dari sebelumnya, sehingga kinerja yang dihasilkan pun akan baik serta hal tersebut akan memberikan keuntungan positif bagi perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Faradilla & Rochdianingrum, 2023).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Safitri et al., 2024), (Mulyati, 2024), (Sesrianty et al., 2020), (Dihan & Hidayat, 2020) dan (Ismah et al., 2023) yang menyimpulkan bahwa *Reward* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

#### **4.2.2. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,296, dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,020 maka  $0,020 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan.

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama. Keberhasilan dalam pencapaian tujuan dapat dilihat dari hasil kinerja organisasi tersebut yang tidak lepas dari kinerja sumber daya manusia yang dimilikinya. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategi suatu organisasi. Untuk menghasilkan kinerja yang optimal dalam perusahaan dapat diukur dari hasil pekerjaan yang telah dilakukannya dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan/instansi pemerintahan, karena keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja pegawai (Tanjung & Putri, 2019).

Pengawasan memiliki hubungan dengan kinerja pegawai. Dengan adanya pengawasan maka kinerja pegawai akan lebih terkontrol. Pengawasan juga dimaksudkan sebagai suatu usaha sistematis oleh manajemen bisnis untuk membandingkan kinerja standar, rencana, atau tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu untuk menentukan apakah kinerja sejalan dengan standar tersebut

dan untuk mengambil tindakan penyembuhan yang diperlukan untuk melihat bahwa sumber daya manusia digunakan dengan seefektif dan seefisien mungkin didalam mencapai tujuan (Harpis & Bahri, 2020).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Prayogi et al., 2021), (Yusnandar, 2022), (Nasution & Lestari, 2021), (Bahagia et al., 2021), (Rizal & Radiman, 2019), (Prayogi & Paramita, 2022), (Putri, 2018), (Manurung et al, 2021), (Prayogi & Paramita, 2022), (Jufrizen, 2016) dan (Harpis & Bahri, 2020) yang menyatakan bahwa Pegawai berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

#### **4.2.3. Pengaruh *Reward* Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur 0,509 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa *Reward* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan.

*Reward* yang diterapkan di perusahaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dirasakan pegawai. *Reward* merupakan salah satu cara untuk memberikan dampak positif bagi perilaku pegawai dan kinerja perusahaan, menciptakan kepuasan kerja bagi pegawai serta mampu mencapai tujuan perusahaan dan menghasilkan pegawai yang berprestasi. Jika *Reward* sudah berjalan dengan baik di perusahaan, maka kepuasan kerja pegawai dapat tercipta (Sesrianty et al., 2020).

Ketika perusahaan mampu menjalankan kewajibannya kepada karyawan seperti pada variabel reward, karyawan jelas akan merasa dihargai dan percaya kepada perusahaan yang pada akhirnya akan menghasilkan sebuah timbal balik

yang bagus kepada perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa pemberian reward atau imbalan dari perusahaan kepada karyawan tidak hanya dapat mempertahankan kinerja karyawan yang baik, tetapi juga dapat meningkatkan kinerja karyawan sebagai bentuk timbal balik yang diberikan kepada perusahaan (Safitri et al., 2024)

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hindarti & Wahyudi, 2015), (Sesrianty et al., 2020), (Dani & Suwarno, 2024), (Darmawati et al., 2024) dan (Mulyati, 2024) yang menyimpulkan bahwa *Reward* berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

#### **4.2.4. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,338 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,001 maka  $0,001 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan.

Pengawasan menjadi sangat penting karena pengawasan dilaksanakan agar tahapan pekerjaan bisa berjalan sesuai dengan rencana. Sebagus apapun suatu rencana, bentuk organisasi dan personil pelaksananya, tanpa adanya faktor pengawasan maka tidak akan berguna karena harus disadari bahwa manusia sebagai pelaksana memiliki keterbatasan. Masalah pengawasan biasanya merupakan masalah utama yang selalu menjadi perhatian dan pertimbangan karena masalah pengawasan menyangkut masalah cara kerja pegawai, ketepatan penugasan juga perlu mendapat perhatian karena penugasan yang sesuai dengan harapan pegawai akan dapat meningkatkan kepuasan mereka (Sari et al, 2020).

Pengawasan menjadi sangat penting karena pengawasan dilaksanakan agar tahapan pekerjaan bisa berjalan sesuai dengan rencana. Sebagus apapun suatu rencana, bentuk organisasi dan personil pelaksananya, tanpa adanya faktor pengawasan maka tidak akan berguna karena harus disadari bahwa manusia sebagai pelaksana memiliki keterbatasan. Masalah pengawasan biasanya merupakan masalah utama yang selalu menjadi perhatian dan pertimbangan karena masalah pengawasan menyangkut masalah cara kerja pegawai, ketepatan penugasan juga perlu mendapat perhatian karena penugasan yang sesuai dengan harapan pegawai akan dapat meningkatkan kepuasan mereka (Ningsih et al., 2022)

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Prayogi & Paramita, 2022), (Rahman, 2019), (Sumaeni, 2020), (Ningsih et al, 2022) dan (Siregar et al, 2025) yang menyimpulkan bahwa Pengawasan berpengaruh terhadap kepuasan kerja

#### **4.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,398 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,001 maka  $0,001 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan.

Terdapat korelasi atau hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja, pegawai yang puas dengan pekerjaannya akan memiliki kinerja yang baik. Sebaliknya, pegawai yang kurang puas dengan pekerjaannya maka kinerja yang dihasilkannya akan rendah atau buruk (Safira & Tanjung, 2024). Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap yang positif

terhadap kinerja. Sementara itu, pegawai yang kurang puas maka ia tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif, seperti perilaku indisipliner, frustrasi dalam bekerja, kelelahan kerja, dan bahkan pengunduran diri atau keluar dari perusahaan (Lestari et al, 2023).

Kepuasan kerja pegawai dapat dilihat tidak hanya saat melakukan pekerjaan, tetapi terkait juga dengan aspek lain seperti interaksi dengan rekan kerja, atasan, mengikuti peraturan, dan lingkungan kerja (Nasution et al., 2023). Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para pegawai terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat terlihat dari sikap pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungan pekerjaan (Rosmaini & Tanjung, 2019).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Farisi, 2021), (Nasution et al., 2019), (Harahap & Tirtayasa, 2020), (Lesmana & Prayogi, 2021), (Simangunsong & Prayogi, 2024), (Nasution et al., 2019), (Simangunsong & Prayogi, 2024), (Hidayat & Yusnandar, 2021), (Nasution et al., 2022) dan (Muslih & Pratama, 2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **4.2.6 Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,203 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,015 maka  $0,015 < 0,05$ , dengan demikian dapat dinyatakan bahwa *Reward* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan.

*Reward* atau Penghargaan adalah bentuk pengakuan yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawai sebagai imbalan atas kontribusi mereka dalam mempersembahkan usaha dan ide-ide mereka untuk kemajuan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Perusahaan akan memberikan *Reward* tersebut ketika kinerja pegawai memenuhi ataupun Bahkan melampaui standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan, beberapa orang juga menerima penghargaan atas masa kerja dan kinerjanya yang bisa dijadikan teladan bagi rekan kerja lainnya (Faradilla & Rochdianingrum, 2023).

Tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kinerja. Sementara itu, pegawai yang kurang puas maka ia tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif, seperti perilaku indisipliner, frustrasi dalam bekerja, kelelahan kerja, dan bahkan pengunduran diri atau keluar dari perusahaan (Lestari et al, 2023).

#### **4.2.7 Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,135 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar 0,022 maka  $0,022 < 0,05$  dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Pengawasan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan.

Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan pegawai merasa senang terhadap pekerjaan dan tanggung jawab yang dibebankan kepada pegawai (Prayogi & Kurnia, 2024). Menciptakan kepuasan kerja pegawai tidaklah mudah, karena setiap pegawai mempunyai kondisi harapan dan keinginan yang berbeda-beda (Prayogi et al., 2019) Setiap aktivitas yang dilakukan seorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut, oleh karena itu faktor pendorong diri seorang manusia untuk melakukan aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan dari orang tersebut. Penempatan mengandung komponen, suatu aktifitas yang dilakukan dengan seleksi, melihat, menilai, mengoreksi, mencocokkan suatu kemampuan seseorang pegawai dalam melakukan pekerjaan tersebut (Ningsih et al, 2022).

Sebaliknya, pegawai yang tidak bahagia tidak akan pernah merasa puas secara psikologis dan akan menunjukkan sikap dan perilaku negatif seperti tindakan indisipliner, frustrasi di tempat kerja, kelelahan, pengunduran diri, atau bahkan keluar dari perusahaan. Sikap umum seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukannya ditentukan oleh kepuasan kerjanya. Sikap positif terhadap pekerjaan seseorang merupakan indikasi dari kepuasan kerja, sedangkan sikap negatif menunjukkan ketidakpuasan kerja (Situmorang & Deswarta, 2024).

Kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuannya tergantung pada kemampuan pegawainya untuk mempertahankan disiplin, yang memastikan bahwa mereka sadar dan bersemangat untuk menyelesaikan tugasnya (Prayogi, Asmuni, et al., 2021). Di sisi lain, penerapan *Reward* yang kurang baik akan menurunkan tingkat kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Selain itu, kinerja dan kepuasan kerja pegawai juga dipengaruhi oleh pengawasan. Pengawasan terdiri

dari pemantauan, evaluasi, dan pengaturan mekanisme umpan balik untuk memastikan bahwa tujuan-tujuan telah tercapai dan hasil-hasilnya berdampak (Prayogi & Paramita, 2022).

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan adalah sebagai berikut:

1. *Reward* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan yaitu semakin baik dan adil *Reward* yang diberikan maka kinerja pegawai cenderung meningkat karena dapat meningkatkan motivasi kerja.
2. Pengawasan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan, yaitu semakin baik pengawasan diterapkan maka kinerja pegawai cenderung meningkat karena pegawai lebih disiplin dan bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku.
3. *Reward* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan yaitu semakin baik dan sesuai *Reward* yang diberikan maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai karena mereka merasa dihargai atas hasil kerja yang telah dilakukan.
4. Pengawasan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan yaitu semakin baik pengawasan diterapkan maka kepuasan kerja pegawai cenderung meningkat karena mereka merasa bekerja dalam lingkungan yang terarah, tertib, dan sesuai aturan.

5. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan yaitu semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan pegawai maka semakin baik pula kinerja yang mereka hasilkan dalam menjalankan tugas.
6. *Reward* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan yaitu pemberian reward yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai, dan pada akhirnya kepuasan kerja yang tinggi akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.
7. Pengawasan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan yaitu pengawasan yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai, dan kepuasan kerja yang meningkat tersebut pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

## **5.2. Saran**

Berdasarkan kesimpulan dan hasil penelitian, maka penulis dapat memberikan saran adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan disarankan untuk meningkatkan sistem reward yang lebih adil, transparan, dan berbasis kinerja.
2. Selain reward finansial seperti bonus atau insentif, perusahaan juga perlu memberikan reward non finansial seperti penghargaan pegawai terbaik, kesempatan pelatihan, promosi jabatan, atau pengakuan atas prestasi kerja.

3. Pihak manajemen perlu meningkatkan sistem pengawasan yang efektif, tidak hanya bersifat kontrol tetapi juga memberikan arahan dan bimbingan kepada pegawai sehingga dapat membantu pegawai bekerja lebih optimal.
4. Perusahaan disarankan untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, serta hubungan kerja yang harmonis agar kepuasan kerja pegawai dapat meningkat
5. Perusahaan dapat memberikan pelatihan kepada pimpinan atau supervisor terkait teknik pengawasan yang efektif, kepemimpinan, dan komunikasi organisasi agar proses pengawasan dapat berjalan secara profesional dan tidak menimbulkan tekanan kerja bagi pegawai.
6. Perusahaan disarankan untuk melakukan evaluasi secara berkala terhadap kebijakan reward dan sistem pengawasan guna mengetahui efektivitas kebijakan tersebut dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai.
7. Peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, seperti motivasi kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, atau lingkungan kerja, serta menggunakan objek penelitian yang berbeda agar hasil penelitian menjadi lebih luas dan komprehensif.

### **5.3. Keterbatasan Penelitian**

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Kota Medan, sehingga hasil penelitian belum tentu dapat digeneralisasikan pada perusahaan atau instansi lain.

2. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terbatas pada reward, pengawasan, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai, sementara masih banyak faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.
3. Data penelitian diperoleh melalui kuesioner, sehingga jawaban responden mungkin bersifat subjektif dan tergantung pada persepsi masing-masing pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran Mediasi Komitmen Organisasi Pada Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta Di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15.
- Amoy, F. U., & Tanjung, H. (2023). Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perintis Perkasa Toyota Medan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 7(2), 310–318.
- Ananda, F. R. (2021). Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Medan II. *Jurnal Ilmiah [JIMAWA]*, 1(2), 1–11.
- Andri, F., & Triana, E. S. (2019). *Pengantar Manajemen (3 in 1)*. Mediaterra.
- Bahagia, R., Sarah, S., & Putri, L. P. (2021). The Effect of Leadership and Supervision on Employee Discipline At Pt. Perkebunan Nusantara III (Persero) Kebun Bandar Selamat. *Morfai Journal*, 1(2), 177–184.
- Bangun, W. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media.
- Dani, F. E. D., & Suwarno, H. L. (2024). Peranan Sistem Reward Dalam Meningkatkan Loyalitas Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 8(2), 408–424.
- Darmawati, T., Novalia, N., & Sari, R. (2024). Pengaruh Reward dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Matahari Opi Mall Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 21(1), 104–116.
- Daulay, R., Pasaribu, H. K., Putri, L. P., & Astuti, R. (2017). *Manajemen*. Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.
- Dessler, G. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 14*. Salemba Empat.
- Dihan, F. N., & Hidayat, F. (2020). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori Dan Implementasi*, 11(1), 11–22.
- Faradilla, N. P., & Rochdianingrum, W. A. (2023). Pengaruh Konflik Keluarga-Pekerjaan, Konflik Pekerjaankeluarga, Reward, Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 12(10), 1–21.

- Farisi, S. (2021). The Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance Mediated by Citizenship Behavior. *Journal of International Conference Proceedings*, 4(2), 413–432.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP UNDIP.
- Ghozali, Imam, & Latan Hengky. (2015). *Partial Least Squares Konsep Teknik dan Aplikasi dengan Program Smart PLS 3.0*. Semarang: Universitas Diponegoro Semarang.
- Gibson, I. D. (2022). *Organisasi, Perilaku, Struktur Dan Proses*. Erlangga.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2023). *Advanced Issues In Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage Publications.
- Hamali, A. Y. (2023). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Mengelola Karyawan*. CAPS.
- Handoko, T. H. (2022). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. BPFE.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Harpis, M., & Bahri, S. (2020). Pengaruh Fasilitas Kerja, Pengawasan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Serdang Bedagai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 13–27.
- Hasibuan, L. M., Pasaribu, S. E., & Bahri, S. (2022). Pengaruh Komunikasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sumatera Utara. *Jesya (Journal of Islamic Economics and Economics)*, 5(1), 229–244.
- Hasibuan, M. S. P. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hidayat, R., & Yusnandar, W. (2021). Kinerja Pegawai: Berpengaruh Etos Kerja dan Kepuasan Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 305–317.
- Hindarti, F., & Wahyudi, A. (2015). Pengaruh Reward Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan PT Bank Central Asia Tbk. Cabang Utama Surakarta). *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 15(3), 1–11.

- Ismah, L., Hadi, S. P., & Dewi, R. S. (2023). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan Pt Sampurna Kuningan Juwana). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 12(1), 303–311.
- Jufrizen, J. (2016). Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Pada PT. Socfin Indonesia Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis UMSU*, 17(02), 181–185.
- Jufrizen, J., & Intan, N. (2021). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 420–435.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2018). *Mengolah Data Penelitian Bisnis Dengan SPSS*. Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.
- Kadarisman, M. (2020). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Kasmir, K. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT Rajagrafindo Persada.
- Lesmana, M. T., & Prayogi, M. A. (2021). Peranan Komitmen Organisasional Karyawan: Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 323–335.
- Lestari, A., Garnasih, R. L., & Nuryanti, N. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Mitra Unggul Pusaka Segati Kecamatan Langgam. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen Dan Ekonomi*, 2(1), 148–170.
- Lubis, D. A., Sabrina, R., & Tanjung, H. (2024). Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Dosen Tetap Stmik Royal Kisaran). *Journal Of Science And Social Research*, 7(4), 1859–1865.
- Mahmudi, M. (2022). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. UPP STIM YKPN.
- Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Manurung, E., Nura, E. T. P., & Metia, T. A. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja, Kedisiplinan Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perikanan Kota Tanjungbalai. *JMB (Jurnal Manajemen Dan Bisnis)*, 3(1), 38–47.
- Masram, M. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Daya Saing*. Zifatama.
- Mujanah, S. (2020). *Manajemen Kompensasi*. Pustaka Belajar.

- Mulyadi, M. (2020). *Sistem Perencanaan Dan Pengendalian Manajemen*. Salemba Empat.
- Mulyati, E. (2024). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 1(1), 1–9.
- Muslih, M., & Pratama, M. D. (2022). Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *Inovatif: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, Bisnis Digital Dan Kewirausahaan*, 1(1), 16–28.
- Nasution, I. H., Tanjung, H., & Datuk, B. (2023). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru Pada SMK 2 Swasta Perkumpulan Amal Bakti Sumatera Utara. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 7(2), 365–374.
- Nasution, M. I., & Lestari, W. (2021). How Culture Discipline, Work Supervision And Communication On Employee Performance. *Morfai Journal*, 1(2), 335–342. <https://doi.org/10.54443/morfai.v1i2.108>
- Nasution, M. I., Prayogi, M. A., Jufrizen, J., Pulungan, D. R., & Juliandi, A. (2019). Compensation And Organizational Commitment : The Mediating Role Of Job Satisfaction. In *Proceedings Of The 2nd International Conference On Advance And Scientific Innovation*, 1–10.
- Nasution, M. I., Samboja, D., & Jufrizen, J. (2022). Kepuasan Kerja, Iklim Organisasi Dan Promosi Jabatan: Apakah Penting Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu*, 3(1), 540–558.
- Nawawi, I. (2018). *Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja*. Penerbit Kencana.
- Ningsih, N. N., Rahayuningsih, N., & Anwar, S. (2022). Pengaruh Pengawasan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di SMAN 1 Tukdana Indramayu. *Jurnal Investasi*, 8(3), 40–44.
- Noor, A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Unisnu Press.
- Prayogi, M. A., Asmuni, A., & Nasution, Y. S. J. (2021). Effect of Work Stress and Job Satisfaction on Organizational Commitment Sharia Banking Employees in The City of Medan. *Proceedings IHTIFAZ: Islamic Economics, Finance, and Banking*, 33–40.
- Prayogi, M. A., Farisi, S., & Salwa, H. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Mediasi Oleh Organizational Citizenship Behavior. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 1068–1076.
- Prayogi, M. A., Koto, M., & Arif, M. (2019). Kepuasan Kerja Sebagai Variabel

Intervening Pada Pengaruh Work-Life Balance Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 20(1), 39–51.

Prayogi, M. A., & Kurnia, E. (2024). Efek Mediasi Commitment Organization pada Pengaruh Job Insecurity, Work Life Balance, dan Job Satisfaction terhadap Turnover Intention. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial (JMPIS)*, 5(6), 1–12.

Prayogi, M. A., & Paramita, C. (2022). Pengaruh Pengawasan dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5(2), 153–160.

Purnama, N. I., & Kuncahyo, R. (2023). Pengaruh Pengawasan, Lingkungan Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Sumut Kantor Cabang Koordinator Medan. *Niagawan*, 12(2), 73–84.

Putri, M. (2018). Pengaruh Transparansi, Akuntabilitas, Pengawasan Keuangan Desa Terhadap Kinerja Pemerintah Desa (Studi Kasus di Desa Majenang Sukodono Sragen). *Jurnal Akuntansi Dan Sistem Teknologi Informasi*, 14(1), 1–9.

Rahman, M. (2019). Pengaruh Pengawasan dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Ramayana Lestari Sentosa Tbk, Medan. *AJIE (Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship)*, 4(1), 33–42.

Rivai, V. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Raja Grafindo Persada.

Rizal, S. M., & Radiman, R. (2019). Pengaruh Motivasi, Pengawasan, dan Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 117–128.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.

Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.

Safira, S., & Tanjung, H. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Kepuasan Kerja dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Negara Indonesia Cabang Kawasan Industri Medan. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(5), 5223–5239.

Safitri, R. N., Nurjanah, S., & Roisah, R. (2024). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan:(Studi Kasus Pada Karyawan Perusahaan Agrowisata Nabila Farm Lembang). *Value: Journal of Management and Business*, 8(2), 14–25.

Sari, I. P., Damayanti, R., & Sinarti, T. (2020). Pengaruh Pengawasan Dan Jaminan Sosial Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor Sentral

- Pengolahan Pos Palembang. *Jurnal Manajemen Dan Investasi (MANIVESTASI)*, 2(2), 139–162.
- Sastrohadiwiryo, S., & Syuhada, A. H. (2021). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Bumi aksara.
- Sembiring, M., Jufrizen, J., & Tanjung, H. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131–144.
- Sesrianty, V., Demur, D. R. D. N., & Ningsih, G. (2020). Sistem Reward Terhadap Kepuasan Kerja Perawat. *Prosiding Seminar Kesehatan Perintis*, 3(2), 56–64.
- Siagian, S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.
- Sibagariang, H., Malikhah, I., & Waruwu, A. A. (2025). Analisis Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan. *Economics and Digital Business Review*, 6(1), 921–934.
- Simangunsong, S., & Prayogi, M. A. (2024). The Influence Of Job Connections And Work Abilities On Employee Performance Mediated By Job Satisfaction At PT. Telkom Indonesia Medan Branch. *Proceeding International Seminar of Islamic Studies*, 1, 2296–2310.
- Simanjuntak, P. J. (2019). *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja*. Lembaga Penerbit FE UI.
- Siregar, A. R., Pujiono, P., Zulhelmi, Z., Syahputra, H., & Pujianto, J. F. C. (2025). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Pengawasan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Rokan Hilir. *LUCRUM: Jurnal Bisnis Terapan*, 4(3), 302–313.
- Situmorang, A., & Deswarta, D. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada PT Sewangi Sejati Luhur Kecamatan Tapung Hulu Kabupaten Kampar. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 18(3), 2322–2338.
- Sugiyono, S. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sukoco, B. M. (2016). *Manajemen Administrasi Perkantoran Modern*. Erlangga.

- Sumaeni, S. (2020). Pengaruh Pengawasan Dan Kondisi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Uptd Puskesmas Pondoh Kabupaten Indramayu. *Jurnal Investasi*, 6(1), 41–49.
- Suryani, S., & Hendrayadi, H. (2021). *Metode Riset Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. Prenadamedia Grup.
- Sutrisno, E. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pranada Media Group.
- Tanjung, H., & Putri, L. P. (2019). Effect Of Organizational And Citizenship Behavior Sharing Knowledge Of Employee Organizational Commitments. *Journal of International Conference Proceedings (JICP)*, 2(3), 329–335.
- Wibowo, W. (2022). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers.
- Wokas, N. G. C., Dotulong, L. O. H., & Saerang, R. T. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keterlibatan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Pln Kawangkoan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(3), 56–68.
- Wukir, H. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah*. Multi Pressindo.
- Yusnandar, W. (2022). The Influence Work Environment, Supervision, and Motivation on Employee Performance at The Human Resources Development Agency of North Sumatra Province. *Journal of International Conference Proceedings*, 5(2), 489–498.
- Yusnandar, W., & Viawanty, C. I. (2021). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada Pt. Mitra Agung Hermes (Vizta Gym). *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 436–449.

## KUESIONER PENELITIAN SKRIPSI

---

**Kepada Yth. Bapak / Ibu**

**Pegawai Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan  
Di Tempat**

**Assalamu Alaikum Wr. Wb**

Dengan Hormat

Ijinkan perkenalkan nama saya Dwi Juni Lestari mahasiswa Program Studi Manajemen S-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Bersama ini saya memohon kesediaanya untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada Program Studi Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang berjudul **“PENGARUH REWARD DAN PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PERKEBUNANNUSANTARA IV REGIONAL 1 KOTA MEDAN”**.

Dengan ini saya memohon untuk kesediaan Bapak/ Ibu dalam membantu saya mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini bertujuan untuk kepentingan ilmiah, oleh karena itu jawaban atau pendapat yang Bapak/Ibu berikan sangat bermanfaat bagi pengembang ilmu. Saya menyadari permohonan ini sedikit mengganggu kegiatan Bapak/Ibu dalam kuesioner ini tidak ada hubungannya dengan status atau kedudukan dalam instansi, maka jawaban yang benar adalah jawaban yang menggambarkan keadaan Bapak/Ibu. Saya mengucapkan banyak terima kasih atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini dalam waktu singkat.

Hormat Saya

Dwi Juni Lestari

## I. Petunjuk Pengisian

Anda diminta untuk memberikan pendapat atas pernyataan dibawah ini, dengan cara memberikan tanda checklist (  $\surd$  ) pada baris yang telah disediakan. Bapak/Ibu/Saudara/Saudari diharapkan dapat memberikan jawaban yang objektif artinya diisi sesuai dengan kondisi yang diterima dan paling sesuai dengan persepsi Bapak/Ibu/Saudara/Saudari terhadap penelitian ini. Saya sangat menghargai waktu yang Bapak/Ibu/Saudara/Saudari gunakan untuk mengisi kuesioner ini secara jujur dan kerahasiaan identitas akan dijaga sesuai dengan etika penelitan.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- a. SS : Sangat Setuju : dengan Skor 5
- b. S : Setuju : dengan Skor 4
- c. KS : Kurang Setuju : dengan Skor 3
- d. TS : Tidak Setuju : dengan Skor 2
- e. STS : Sangat Tidak Setuju : dengan Skor 1

## II. Identitas Responden

No. Responden : ..

Umur : ..... (Tahun)

Jenis Kelamin : Laki-laki  Perempuan

Pendidikan Terakhir : SMA/SMK  D3  S1  S2  S3

Lama Bekerja : < 5 Tahun  5-10 tahun  >10 Tahun

## 1. KINERJA PEGAWAI (Y)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>Kualitas Kerja</b>						
1	Saya bekerja dengan teliti untuk meminimalkan kesalahan kerja.					
2	Saya selalu memeriksa kembali hasil pekerjaan sebelum diserahkan.					
<b>Kuantitas</b>						
3	Saya mampu mengatur waktu kerja agar pekerjaan selesai secara optimal.					
4	Saya tetap produktif meskipun beban kerja meningkat.					
<b>Kehandalan</b>						
5	Saya mampu mengambil keputusan yang tepat dalam pekerjaan.					
6	Saya dapat menyelesaikan masalah kerja secara mandiri.					
<b>Sikap</b>						
7	Saya bersikap disiplin terhadap aturan perusahaan.					
8	Saya hadir dan pulang kerja sesuai jam kerja yang ditetapkan.					

## 2. Kepuasan Kerja (Z)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>Pekerjaan</b>						
1	Saya merasa tugas yang saya lakukan sesuai dengan kemampuan saya.					
2	Saya merasa bangga terhadap pekerjaan saya di perusahaan ini.					
<b>Upah</b>						
3	Saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja saya.					
4	Saya merasa upah yang diberikan perusahaan sudah adil.					
<b>Promosi</b>						
5	Saya memiliki kesempatan yang jelas untuk mendapatkan promosi jabatan.					
6	Saya merasa perusahaan mempertimbangkan kinerja dalam kenaikan jabatan.					
<b>Pengawas</b>						
7	Saya merasa atasan mendukung saya dalam menyelesaikan pekerjaan					
8	Saya merasa atasan mau mendengarkan saran atau keluhan saya.					
<b>Rekan Kerja</b>						
9	Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja..					
10	Saya merasa rekan kerja saya saling membantu dalam pekerjaan					

### 3. Reward (X1)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>Gaji dan Bonus</b>						
1	Saya merasa besaran gaji yang saya terima sudah adil dibandingkan pekerjaan saya.					
2	Saya menerima bonus berdasarkan pencapaian kinerja saya.					
<b>Kesejahteraan</b>						
3	Saya mendapatkan fasilitas kesejahteraan yang memadai dari perusahaan.					
4	Saya merasa jaminan kesehatan yang diberikan perusahaan sudah baik.					
<b>Pengembangan karir</b>						
5	Saya mendapatkan kesempatan mengikuti pelatihan dari perusahaan.					
6	Saya merasa perusahaan mendukung peningkatan kompetensi saya.					
<b>Penghargaan psikologis dan sosial</b>						
7	Saya mendapatkan apresiasi dari atasan atas hasil kerja saya					
8	Saya mendapatkan pujian ketika menyelesaikan pekerjaan dengan baik.					

#### 4. PENGAWASAN (X2)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>Inspeksi Langsung (Direct Inspection)</b>						
1	Saya mengetahui atasan melakukan pemeriksaan langsung terhadap pekerjaan saya.					
2	Saya merasa inspeksi langsung membantu meningkatkan kualitas kerja saya.					
<b>Observasi di Tempat (On-the-Spot Observation)</b>						
3	Saya merasa atasan mengamati proses kerja saya secara langsung di lapangan..					
4	Saya menjadi lebih disiplin saat atasan melakukan pengamatan kerja					
<b>Laporan di Tempat (On-the-Spot Report)</b>						
5	Saya menyampaikan laporan pekerjaan secara langsung di lokasi kerja.					
6	Saya mendapatkan tanggapan langsung setelah melaporkan pekerjaan.					
<b>Laporan Tertulis (Written Report)</b>						
7	Saya membuat laporan pekerjaan secara tertulis sesuai prosedur perusahaan.					
8	Saya memahami pentingnya laporan tertulis dalam evaluasi kerja.					
<b>Laporan Lisan (Oral Report)</b>						
9	Saya melaporkan perkembangan pekerjaan secara lisan kepada atasan.					
10	Saya mudah menyampaikan kendala kerja melalui laporan lisan.					

### TABULASI KUISIONER

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	TOTAL
A01	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A02	5	4	5	5	3	5	5	5	37
A03	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A04	4	3	4	5	4	4	3	4	31
A05	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A06	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A07	5	4	5	4	5	3	5	4	35
A08	5	5	4	5	5	4	4	4	36
A09	4	4	4	5	4	5	5	4	35
A10	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A11	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A12	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A13	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A14	5	4	4	4	5	5	4	5	36
A15	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A16	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A17	3	4	3	3	4	3	5	5	30
A18	3	4	4	3	5	3	4	4	30
A19	4	4	5	5	5	4	4	4	35
A20	3	3	3	3	3	3	3	3	24
A21	2	4	4	2	5	4	5	4	30
A22	4	4	4	2	5	2	4	5	30
A23	5	4	4	4	5	4	4	5	35
A24	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A25	5	4	5	4	5	3	4	4	34
A26	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A27	5	5	5	2	5	5	5	4	36
A28	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A29	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A30	4	4	4	4	5	4	5	4	34
A31	2	2	2	2	2	2	2	2	16
A32	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A33	3	3	3	3	5	3	3	3	26
A34	5	5	4	4	5	5	5	5	38
A35	3	3	3	3	5	3	3	3	26
A36	3	3	3	3	3	3	3	3	24
A37	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A38	4	4	4	4	5	4	4	4	33



A16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A17	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	43
A18	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	45
A19	3	3	3	5	4	5	4	3	5	3	38
A20	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	43
A21	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	46
A22	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
A23	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	43
A24	5	5	5	5	3	3	3	3	5	4	41
A25	4	4	5	5	3	3	3	3	5	3	38
A26	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	43
A27	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	46
A28	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	46
A29	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	48
A30	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	47
A31	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A32	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	43
A33	5	5	5	5	3	3	3	3	5	3	40
A34	5	5	4	4	3	2	2	2	5	2	34
A35	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	45
A36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A37	4	4	5	4	4	3	5	5	5	5	44
A38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A39	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	32
A40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A42	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A44	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	48
A45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A46	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	36
A47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A48	4	3	3	5	4	3	5	2	5	2	36
A49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A51	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	48
A52	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	48
A53	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49
A54	5	4	3	4	5	4	4	3	4	3	39
A55	3	3	3	3	3	3	4	4	5	4	35
A56	4	2	2	3	4	2	3	4	5	4	33

A57	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	32
A58	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	46
A59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A60	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	47

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	TOTAL
A01	4	5	4	5	5	4	5	5	37
A02	4	5	3	5	4	4	4	4	33
A03	5	5	4	5	5	5	5	4	38
A04	5	4	4	4	4	4	4	4	33
A05	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A06	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A07	5	4	4	4	4	4	4	4	33
A08	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A09	5	5	4	4	5	5	4	4	36
A10	4	4	5	4	4	5	4	4	34
A11	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A12	4	4	4	5	4	4	5	4	34
A13	5	4	4	5	5	5	4	4	36
A14	4	4	4	5	5	4	5	5	36
A15	4	4	5	4	4	4	5	5	35
A16	5	4	5	4	4	4	4	4	34
A17	4	4	4	4	5	5	5	5	36
A18	5	4	4	5	4	4	5	5	36
A19	4	4	5	4	4	5	5	5	36
A20	4	4	4	5	4	5	5	5	36
A21	5	4	3	3	3	3	3	3	27
A22	5	4	4	4	4	5	4	4	34
A23	4	4	4	4	4	5	4	4	33
A24	4	4	4	5	5	4	3	3	32
A25	2	2	2	2	2	2	2	2	16
A26	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A27	5	4	5	4	4	4	5	5	36
A28	4	5	4	4	4	4	5	5	35
A29	5	5	5	5	4	4	4	4	36
A30	5	5	5	4	4	4	5	5	37
A31	2	2	2	2	2	2	2	2	16
A32	5	4	4	4	4	4	4	4	33
A33	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A34	5	4	4	4	5	5	5	5	37

A35	4	5	4	4	4	4	4	4	33
A36	3	3	3	3	3	3	3	3	24
A37	5	5	4	4	4	4	4	4	34
A38	4	4	4	4	5	4	4	4	33
A39	5	5	5	4	5	5	5	5	39
A40	4	4	5	5	5	5	5	5	38
A41	5	5	5	4	5	5	4	4	37
A42	2	2	2	2	2	2	2	2	16
A43	5	3	5	5	4	4	4	4	34
A44	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A45	4	4	4	4	5	5	5	5	36
A46	4	5	5	5	5	5	5	5	39
A47	4	3	5	4	4	4	4	4	32
A48	4	5	5	5	4	5	4	4	36
A49	3	3	3	3	5	3	3	3	26
A50	4	5	5	5	5	4	5	5	38
A51	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A52	5	4	5	5	5	5	5	5	39
A53	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A54	4	4	4	5	4	4	4	4	33
A55	4	4	4	4	4	5	5	5	35
A56	2	2	2	2	2	2	2	2	16
A57	4	4	3	3	3	3	3	3	26
A58	4	4	5	5	5	5	4	4	36
A59	5	3	3	5	5	5	3	3	32
A60	4	4	5	5	5	5	4	4	36

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	TOTAL
A01	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A02	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	48
A03	5	3	3	3	5	3	3	4	3	4	36
A04	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
A05	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
A06	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A07	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	41
A08	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	43
A09	5	2	5	2	5	5	5	4	5	4	42
A10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A11	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	44
A12	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	48
A13	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	43
A14	5	4	4	4	5	5	5	2	5	4	43

A15	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	47
A16	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	43
A17	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
A18	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	46
A19	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	32
A20	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	22
A21	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	46
A22	3	5	5	5	3	3	3	3	3	3	36
A23	4	5	5	5	4	3	3	4	3	4	40
A24	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	46
A25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
A26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
A27	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	42
A28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A29	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	41
A30	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
A31	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A32	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	37
A33	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	43
A34	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	48
A35	3	4	5	5	3	3	3	3	3	3	35
A36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A37	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
A38	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
A39	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
A40	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	47
A41	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	43
A42	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A43	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	43
A44	5	5	4	5	5	3	4	5	4	5	45
A45	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A46	3	4	5	5	3	3	3	3	3	3	35
A47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A48	5	5	4	5	5	3	4	5	4	5	45
A49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A50	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41
A51	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	44
A52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A53	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	36
A54	5	5	5	5	5	3	4	5	4	5	46
A55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A56	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	43
A57	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	33



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

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

**PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN**

No. Agenda: 5392/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/3/7/2025

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

Medan, 3/7/2025

Dengan hormat.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Dwi Juni Lestari  
NPM : 2205160437  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : MSDM

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

Identifikasi Masalah : 1.kurangnya umpan balik positif atau penghargaan dari atasan menurunkan semangat kerja  
2.produktivitas kerja menurun karena karyawan bekerja sekedar menyelesaikan tugas,bukan berkinerja maksimal  
3.Beban kerja tidak seimbang antar individu ada yang terlalu berat, ada yang ringan

Rencana Judul : 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Stres Kerja Serta Implikasi Terhadap Loyalitas Karyawan  
2. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengawasan Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Produktivitas Karyawan  
3. Pengaruh Kejelasan Tugas Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan

Objek/Lokasi Penelitian : Pt.Gemilang Hebat (Penempatan Pt.Asabah)

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

Hormat Saya  
Pemohon



(Dwi Juni Lestari)

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

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20138

**PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN**

Nomor Agenda: 5392/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/3/7/2025

Nama Mahasiswa : Dwi Juni Lestari

NPM : 2205160437

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : MSDM

Tanggal Pengajuan Judul : 3/7/2025

Nama Dosen Pembimbing<sup>1)</sup> : Dr. Hastudy Tanjung, S.E., M.Si

Judul Disetujui<sup>2)</sup> :

Pengaruh disiplin kerja dan pengawasan  
Terdapat kinerja pegawai dengan kepuasan kerja  
Sebagai variabel Intervening pada Pt. Perkebunan  
Musantara W Regional 1 kota Medan.

Disahkan oleh:  
Ketua Program Studi Manajemen

(Agus Sanj, S.E., M.Sc.)

Medan, .....

Dosen Pembimbing

(.....)

Keterangan:

<sup>1)</sup> Harus adalah Peminatan Program Studi

<sup>2)</sup> Harus adalah Dosen Pembimbing

Artikel disahkan oleh Prodi dan Dosen pembimbing, scan foto dan uploadlah lembaran ke-2 ini pada form online "Upload Pengisian Artikel Strippi"



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

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Pj/PT/III/2024  
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003  
<http://feb.umsu.ac.id> [feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id) [umsumedan](https://www.facebook.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.instagram.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.linkedin.com/company/umsumedan) [umsumedan](https://www.youtube.com/channel/UC...)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING  
TUGAS AKHIR MAHASISWA**

**NOMOR : 750/TGS/II.3.AU/UMSU-05/F/2026**

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

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

Program Studi : Manajemen  
Tanggal :

Penetapan ini menetapkan Dosen Pembimbing Tugas Akhir/ Jurnal Mahasiswa :

Nama : Dwi Juni Iestari  
NPM : 2205160437  
Semester : VIII (Delapan)  
Program Studi : Manajemen  
Judul Proposal / Skripsi : PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN PENGAWASAN TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL 1  
KOTA MEDAN

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

Demikian di izinkan menulis Tugas Akhir / Jurnal dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Tugas Akhir/ Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Tugas Akhir / Jurnal harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Tugas Akhir
3. **Tugas Akhir** dinyatakan " **BATAL** " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal 14 Februari 2027 Revisi Judul.....

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Ditetapkan di : Medan  
Pada Tanggal : 26 Sya'ban 1447 H  
14 Februari 2026 M



**Dr. Radlman, S.E., M.Si**  
NIDN: 0107087801



Penyusunan :  
1. Pertiinggal.





**MSU**  
Majelis Pendidikan Tinggi Penelitian & Pengembangan Pimpinan Pusat Muhammadiyah

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

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Pg/PT/III/2024

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

<http://feb.umsu.ac.id> [feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id) [umsuMEDAN](https://www.facebook.com/umsuMEDAN) [umsuMEDAN](https://www.instagram.com/umsuMEDAN) [umsuMEDAN](https://www.youtube.com/channel/UC...) [umsuMEDAN](https://www.tiktok.com/@umsuMEDAN)

nomor : 750/TL.3.AU/UMSU-05/F/2026  
sifat : -  
jenis : **IZIN RISET PENDAHULUAN**

Medan, 26 Sya'ban 1447 H  
14 Februari 2026 M

kepada Yth.  
Bapak / Ibu Pimpinan  
RPN IV REGIONAL 1  
Jl. Sei Batanghari No. 2, Kel. Simpang Tanjung  
Medan

Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

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

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

nama : **Dwi Juni Iestari**  
nim : **2205160437**  
jurusan : **Manajemen**  
semester : **VIII (Delapan)**  
judul : **PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL 1 KOTA MEDAN**

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

Assalamu 'alaikum Wr.Wb

Dekan



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



Perhatian :  
1. Peninggal





Nomor : ISKH/eX-183/I/2026

Medan, 15 Januari 2026

Referensi : -

Judul : Izin Riset Pendahuluan

Kepada Yth:

Direktur Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jalan Sekeloa Timur No. 3

Medan

Berhubungan dengan surat dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor : 129/II.3.AU/UMSU-  
2026 Tanggal 12 Januari 2026 perihal tersebut di atas, dapat kami sampaikan bahwa Permohonan Izin Riset  
Pendahuluan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Bagian SDM & Sistem Manajemen (ISDM) Medan  
tanggal 15 s/d 29 Januari 2026 pada prinsipnya dapat disetujui. Adapun peneliti tersebut sebagai berikut:

Nama	NPM	Jurusan	Judul
Dwi Juni Lestari	2205160437	Manajemen	Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I Kota Medan

Untuk melaksanakan Riset diwajibkan untuk memenuhi dan melaksanakan segala ketentuan yang ada pada PT  
Perkebunan Nusantara IV Regional I antara lain :

Mahasiswa/i tidak dibenarkan memasuki area kerja yang memiliki resiko bahaya tinggi dan segala biaya  
yang timbul berkaitan dengan Riset dimaksud (bila ada) ditanggung sepenuhnya oleh Mahasiswa/i yang  
bersangkutan.

Pakaian yang digunakan oleh Mahasiswa/i adalah Kemeja Putih dan Celana/Rok panjang Hitam.

Hasil melaksanakan Riset semata-mata dipergunakan untuk kepentingan Ilmiah, dan surat selesai  
Riset, Penelitian, Observasi dikeluarkan setelah menyerahkan laporan hasil Riset (Skripsi) dalam bentuk  
Soft Copy (CD), Hard Copy sebanyak 1 (satu) eksemplar kepada PT Perkebunan Nusantara IV Regional I.

Perusahaan tidak dapat memberikan data dan dokumen yang bersifat rahasia.

Tetap Melaksanakan Protokol Kesehatan .

Mahasiswa/i Wajib Subscribe , Follow , Like , Comment dan Share :

- Youtube PT Perkebunan Nusantara IV Regional I
- Instagram @n4r1\_mediacorporate
- Tiktok @ptpn4\_regional1

Sebagai Bagian tempat Mahasiswa/i melaksanakan Riset diminta bantuan membuat Memorandum telah selesai  
melaksanakan Riset ditujukan kepada Bagian Sekretariat dan Hukum.

Demikian disampaikan, agar maklum.

kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif

Perkebunan Agro Plaza Lantai 8

Jl. Sekeloa X2 - 1, Jakarta 12950

Telp. +62 21 3119001

Regional I - Medan

Jl. Sei Batanghari No. 2 Medan 20122

Telp. +62 61 8657344

PTPN IV REGIONAL I  
Bagian Sekretariat dan Hukum



Dokumen ini ditandatangani secara elektronik oleh:  
 **Hendra Kusuma**  
NIK : 3000258  
Jabatan : Kepala Bagian Sekretariat dan Hukum  
Email : hendra.kusuma@ptpn4.co.id

husan :  
sip



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

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238



BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Nama Mahasiswa : Dwi Juni Lestari  
NPM : 2205160437  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Dosen Pembimbing : Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si.  
Judul Penelitian : Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai dengan  
Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Perkebunan Nusantara IV  
Regional 1 Kota Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Uraian tentang abstrak & latar belakang masalah penelitian	05/01/26	
Bab 2	Uraian Teori dan konsep konsep	07/01/26	
Bab 3	Uraian tentang prosedur dan metode	12/01/26	
Daftar Pustaka	pedoman Manduly	12/01/26	
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian	—	—	—
Persetujuan Seminar Proposal	ACC Seminar Proposal	26/01/26	

Medan, Januari 2026

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

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

Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

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



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

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

**BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

Pada hari ini Jumat 06 Februari 2026 telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen  
penerangan bahwa :

Nama : Dwi Juni Lestari  
Konsentrasi : Man. Sdm  
N.P.M. : 2205160437  
Tempat / Tgl. Lahir : Laut dendang, 14 Juni 2003  
Alamat Rumah : Jl. swadaya 1. bandar setia  
Judul Proposal : Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada pt.perkebunan Nusantara IV Regional 1 kota medan

(Disetujui / tidak disetujui \*)

Item	Komentar
Judul	- Variabel diganti dengan Reward
Bab I	- buat masing-masing berdasarkan indikator serta variabel ... Prariset
Bab II	- Definisi Variabel - Indikator setiap variabel - Meneliti
Bab III	- Kesalahan pada jumlah sampel
Lainnya	jarak spasi daftar isi
Kesimpulan	<input checked="" type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, Jumat 06 Februari 2026

**TIM SEMINAR**

Ketua

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

Pembimbing

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

Sekretaris

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

Pemanding

Assoc. Prof. Dr. Muhammad Andi Prayogi, S.E., M.Si



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

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (081) 6624567 Ext. 304 Medan 220238



**PENGESAHAN PROPOSAL**

Berdasarkan hasil seminar Proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari **Jumat 06 Februari 2026** mencrangkan bahwa:

Nama : Dwi Juni Lestari  
Konsentrasi : Man. Sdm  
N.P.M. : 2205160437  
Tempat / Tgl.Lahir : Laut dendang, 14 Juni 2003  
Alamat Rumah : Jl.swadaya 1.bandar setia  
JudulProposal : Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada pt.perkebunan Nusantara IV Regional 1 kota medan.

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

Medan, Jumat 06 Februari 2026

**TIM SEMINAR**

Ketua

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

Pembimbing

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

Sekretaris

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

Pembanding

Assoc. Prof. Dr. Muhammad Andi Prayogi, S.E., M.Si

06/02/2026  
Diketahui / Disetujui  
a.n. Dekan  
Wakil Dekan - I

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



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

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Pp/PT/III/2024

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

<http://feb.umsu.ac.id> [feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id) [umsumedan](https://www.facebook.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.instagram.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.youtube.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.tiktok.com/umsumedan)

Nomor : 1455/IL3.AU/UMSU-05/F/2026  
 Tanggal : -  
 Jenis : MENYELESAIKAN RISET

Medan, 19 Syawal 1447 H  
 07 April 2026 M

Yth.  
 Bapak / Ibu Pimpinan  
 PT N IV Regional I

Tempat

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

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

Nama Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : Dwi Juni Lestari  
 NPM : 2205160437  
 Semester : VIII (Delapan)  
 Jurusan : Manajemen  
 Judul Skripsi : Pengaruh Reward Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT.Perkebunan Nusantara IV Regional I Kota Medan

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

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dekan  
  
**Dr. Radiman, S.E., M.Si**  
 NIDN: 0107087801



Tempat  
 Tanggal





Nomor : ISKH/eX-969/IV/2026

Medan, 08 April 2026

Lampiran : -

Tujuan : Selesai Riset

Kepada Yth:

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jalan Mukhtar Basri No. 3

Medan

Menghunjuk Surat dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor : 1455/II.3.AU/UMSU-05/F/2026  
tanggal 07 April 2026 perihal Menyelesaikan Riset, dengan ini kami sampaikan bahwa :

No	Nama	NPM	Jurusan	Judul
1	Dwi Juni Lestari	2205160437	Manajemen	Pengaruh Reward Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Kota Medan

Setelah selesai melaksanakan Riset di PT Perkebunan Nusantara IV Regional I (Bagian SDM & Sistem Manajemen SDM), terhitung mulai tanggal 15 s/d 29 Januari 2026.

Demikian disampaikan agar maklum.

PTPN IV REGIONAL I

Bagian Sekretariat dan Hukum



Dokumen ini ditandatangani secara elektronik oleh:



**Hendra Kusuma**

NIK : 3000258

Jabatan : Kepala Bagian Sekretariat dan Hukum

Email : hendra.kusuma@ptpn4.co.id

Tembusan :

Arsip

Integritas, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif

Jl. Gedung Agro Plaza Lantai 8

Jl. Sunda Said Kav X2 - 1, Jakarta 12950

Telp. (021) 3119000

Fax. (021) 3119001

Website: www.ptpn4.co.id

Regional I - Medan

Jl. Sei. Batanghari No. 2 Medan 20122

Telp. (061) 8452244

Email: regional1@ptpn4.co.id

Tandatangan Elektronik  
Dibersertakan oleh



## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN PROPOSAL

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Dwi Juni Lestari**

NPM : **2205160437**

Program Studi : **Manajemen**

Judul Proposal : **PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT.PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL 1 KOTA MEDAN**

Menyatakan Bahwa,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian Proposal
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
  - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
  - Merekayasa data angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing" dan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, Januari 2026

Yang membuat pernyataan



**DWI JUNI LESTARI**

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### Data Pribadi

Nama : Dwi Juni Lestari  
NPM : 2205160437  
Tempat dan tanggal lahir : Laut Dendang, 14 Juni 2003  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Kewarganegaraan : Indonesia  
Alamat : Dusun V Cempaka  
Anak Ke : 2  
No. Hp : 082379000671  
Email : dwijunilestari@gmail.com

### Nama Orang Tua

Nama Ayah : Sudi Jonianto  
Nama Ibu : Sulastri  
Alamat : Dusun V Cempaka  
No. Hp : 081370315052

### Pendidikan Formal

1. SD subsidi Swakarya
2. SMP MTs Islamiyah Medan
3. SMK PAB 3 Medan Estate
4. Mahasiswa pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Medan, April 2026



Dwi Juni Lestari