



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

SKRIPSI

PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KANTOR REGIONAL III PTPN IV KOTA PEKANBARU

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana manajemen (SM)
Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam
Negeri Sultan Syarif Kasim Riau*



OLEH :

HERNIDA

12270122752

SUMBER DAYA MANUSIA

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU

TAHUN 2025

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : Hernida
Nim : 12270122752
Program Studi : S1 Manajemen
Kosentrasi : Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial
Semester : VII (Tujuh)
Judul : Pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PTPN IV Regional III Kota Pekanbaru.

Disetujui oleh:

DOSEN PEMBIMBING

[Handwritten signature]

Dr. Nurlasera, S.E., M.Si
NIP. 197306012007102003

Mengetahui,

DEKAN

Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial



Dr. Desrir Miftah, S.E., M.M., Ak
NIP. 197404122006042002

KETUA PROGRAM STUDI

S1. Manajemen

KETUA PROGRAM STUDI
S1 Manajemen

Susnaningsih Mu'at, SE., M.M, Ph.D
NIP. 197309092006042001

- a. Pengumpulan data untuk keperluan penelitian, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan artikel atau jurnal atau suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpulkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a. Pengumpulan data untuk keperluan penelitian, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan artikel atau jurnal atau suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

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

Nama : Hernida

Nim : 12270122752

Program Studi : S1 Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial

Judul : Pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru

Tanggal Ujian : 12 Desember 2025

TIM PENGUJI

KETUA

Henni Indrayani SE.MM

NIP. 197008021998032003

Heinrich

SEKRETARIS

Desvi Emtý, SE, M.Si

NIP. 196212311989032000



PENGUJI I

Dr. Ade Ria Nirmala, SE., MM

NIP. 197304112023212000

Arslan

PENGUJI II

Dr. Nurlasera, SE., M.Si

NIP. 197306012007102003

[Handwritten signature]

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

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hernida
 NIM : 12270122752
 Tempat/Tgl. Lahir : Lahang Baru . 10 Mei 2005
 Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial
 Program Studi : Manajemen (S1)

Judul Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya* :

"Pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Kantor Regional III PTPN IV Koto Pekanbaru"

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa:

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

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

Pekanbaru, 21 Januari 2026

Yang membuat pernyataan,



Hernida

NIM. 12270122752

**pilih salah satu sesuai jenis karya tulis*



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

ABTRAK

PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KANTOR REGIONAL III PTPN IV KOTAPEKANBARU

HERNIDA
12270122752

PTPN IV Regional III Kota Pekanbaru merupakan perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan kelapa sawit dan pengelolaannya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja dan pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PTPN IV Regional III Kota Pekanbaru. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan survei. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan dengan jumlah populasi sebanyak 313 orang dan sampel penelitian sebanyak 176 responden yang ditentukan menggunakan teknik random sampling. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Square (PLS) melalui aplikasi SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh disiplin kerja dan pelatihan terhadap kinerja karyawan. Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan disiplin kerja, pelaksanaan pelatihan yang efektif, serta penciptaan kepuasan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan di PTPN IV Regional III Kota Pekanbaru.

Kata Kunci : Disiplin Kerja, Pelatihan, Kinerja, Kepuasan Kerja



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

ABSTRACT

**THE EFFECT OF WORK DISCIPLINE AND TRAINING ON EMPLOYEE
PERFORMANCE THROUGH JOB SATISFACTION AS A
MEDIATING VARIABLE AT REGIONAL OFFICE III OF PTPN IV
PEKANBARU**

HERNIDA

NIM. 12270122752

PTPN IV Regional Office III Pekanbaru is a company engaged in the oil palm plantation and processing industry. This study aims to analyze the effect of work discipline and training on employee performance, with job satisfaction as a mediating variable, at PTPN IV Regional Office III Pekanbaru. This research employed a quantitative method with a survey approach. Data were collected through questionnaires distributed to employees, with a total population of 313 employees and a sample of 176 respondents selected using random sampling techniques. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling (SEM) with the Partial Least Square (PLS) approach through the SmartPLS application. The results of the study indicate that work discipline and training have a positive and significant effect on employee performance, as well as a positive and significant effect on job satisfaction. Furthermore, job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance. The mediation test results reveal that job satisfaction significantly mediates the effect of work discipline and training on employee performance. The implications of this study suggest that improving work discipline, implementing effective training programs, and enhancing job satisfaction can significantly improve employee performance at PTPN IV Regional Office III Pekanbaru.

Keyword : Work Discipline, Training, Job satisfaction, Employee performance.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil'alamin. Puji dan Syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat Rahmat-Nya lah sehingga penulis dapat Menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Pada Karyawan PTPN IV Regional III Kota Pekanbaru” tepat pada waktunya. Selanjutnya shalawat serta salam senantiasa penulis sampaikan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW yang senantiasa dirindukan wajah dan syafaatnya dihari akhir kelak. Penulisan skripsi ini diperuntukkan sebagai salah satu syarat menuju skripsi untuk memperoleh gelar sarjana Strata (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Penulis menyadari bahwa masih banyak kelemahan dan kekurangan yang disebabkan oleh keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penyusun. Dalam penyusunan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bimbingan, dukungan, bantuan dan saran yang membangun. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis dengan rendah hati mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyelesaian skripsi ini, di antaranya:

Ibu Prof. Dr. Hj. Leny Nofianti MS, SE, M.Si, Ak, Selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

2. Ibu Dr. Desrir Miftah, S.E., MM.AK. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
3. Ibu Susnaningsih Mu'at, S.E., MM., Ph.D Selaku Ketua Prgram Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
4. Ibu Fitri Hidayati, SE., MM selaku Sekretaris Prgram Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
5. Ibu Dr. Nurlasera, SE, M.Si selaku dosen pembimbing terbaik yang telah membantu penulis menyelesaikan skripsi ini untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menempuh gelar sarjana.
6. Bapak dan ibu dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama mengikuti perkuliahan Kepada PT Perkebunan Nusantara IV Regional III Kota Pekanbaru, penulis mengucapkan terima kasih atas izin dan kepercayaan yang telah diberikan sebagai tempat pelaksanaan penelitian. Terima kasih atas dukungan data, informasi, waktu, serta bimbingan dari seluruh karyawan yang telah membantu kelancaran penelitian ini. Semoga kerja sama yang baik ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak
8. Untuk kedua orang tua ku tercinta Abah (Sukardi) dan Mama (Nurliyana). Terima kasih penulis ucapkan atas segala pengorbanan, kasih sayang, dan ketulusan yang telah diberikan. Meskipun Abah dan Mama tidak sempat

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

merasakan pendidikan di bangku perkuliahan, namun senantiasa memberikan yang terbaik, tidak pernah lelah mendoakan, mengusahakan, serta memberikan dukungan baik secara moral maupun finansial, dan selalu memprioritaskan pendidikan serta kebahagiaan anak-anaknya. Perjalanan hidup sebagai satu keluarga utuh memang tidak mudah, namun setiap proses yang telah dilalui memberikan pelajaran yang sangat berharga bagi penulis tentang arti menjadi seorang perempuan yang kuat, bertanggung jawab, selalu berjuang, dan mandiri. Melalui skripsi ini, penulis berharap dapat membuat Abah dan Mama bangga karena telah berhasil mengantarkan anak perempuan pertamanya meraih gelar sarjana sebagaimana yang diharapkan, serta besar harapan penulis semoga Abah dan Mama senantiasa diberikan kesehatan, umur yang panjang, dan dapat menyaksikan berbagai keberhasilan lain yang akan penulis raih di masa yang akan datang.

9. Untuk adik laki-laki Kesayangan saya, Muhammad Ridwan, terima kasih atas dukungan dan doa yang selalu diberikan kepada penulis selama proses penyelesaian skripsi ini. Semoga pencapaian ini dapat menjadi motivasi untuk terus berusaha dan meraih masa depan yang lebih baik.

10. Kepada keluarga besar, terimakasih selalu mendoakan dan menyemangati penulis semoga kalian selalu diberikan kesehatan, kelancaran rezeki, kemudahan disegala urusannya dan selalu dalam lindungan Allah SWT.

11. Kepada seseorang yang tak kalah penting kehadirannya, Wahyuda. Terimakasih telah menjadi bagian dalam proses perjalanan penulis. Berkontribusi banyak dalam penulisan karya tulis ini, baik tenaga, waktu,



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

pemikiran dan materi kepada penulis. Telah menjadi rumah, pendamping segala hal, yang menemani, mendukung ataupun menghibur dalam kesedihan. Mendengar keluh kesah dan selalu memberi semangat untuk penulis pantang menyerah. Semoga segala ketulusan dan kebaikanmu kembali padamu dalam bentuk kebahagiaan yang tak terduga.

12. Sahabat dan teman-teman saya selama perkuliahan yang telah banyak memberikan motivasi dan pengaruh positif didalam perkuliahan serta seluruh pihak yang telah mengisi hari saya selama pengerjaan skripsi yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.

13. Terakhir, terima kasih kepada wanita sederhana yang memiliki impian besar, namun terkadang sulit dimengerti isi kepalanya, yaitu penulis diriku sendiri, Hernida. Seorang anak pertama yang berjalan memasuki usia 21 tahun, sangat keras kepala dan yang penuh ambisi, namun sifatnya seperti anak kecil seusianya. Terima kasih telah berusaha keras untuk meyakinkan dan menguatkan diri sendiri bahwa kamu dapat menyelesaikan studi ini sampai selesai. Berbahagialah selalu dengan dirimu sendiri. Rayakan kehadiranmu sebagai berkah di mana pun kamu menjejakkan kaki. Jangan sia-siakan usaha dan doa yang selalu kamu langitkan. Allah sudah merencanakan dan memberikan porsi terbaik untuk perjalanan hidupmu. Semoga langkah kebaikan selalu menyertaimu, dan semoga Allah selalu meridhai setiap langkahmu serta menjagamu dalam lindungan-Nya. Amiin.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang sangat

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

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

diperlukan untuk kesempurnaan dan kemajuan yang lebih baik. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan menjadi pengembang ilmu baru kedepannya. Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Pekanbaru, 2025

HERNIDA
NIM. 2270122752



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

DAFTAR ISI

ABTRAK.....	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	15
1.3 Tujuan Penelitian	16
1.4 Manfaat Penelitian	17
1.5 Sistematika Penulisan	18
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	20
2.1 Manajemen.....	20
2.1.1 Pengertian Manajemen.....	20
2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia	21
2.2.1 Pengertian manajemen sumber daya manusia	21
2.2.2 Fungsi – fungsi manajemen sumber daya manusia.....	22
2.2.3 Faktor yang mempengaruhi sumber daya manusia.....	22
2.3 Disiplin Kerja	24
2.3.1 Pengertian Disiplin Kerja.....	24
2.3.2 Indikator Disiplin Kerja	24
2.3.3 Faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja.....	25
2.4 Pelatihan.....	27
2.4.1 Pengertian pelatihan	27
2.4.2 Indikator Pelatihan	28
2.5 Kinerja.....	29
2.5.1 Pengertian Kinerja.....	29
2.5.2 Indikator Kinerja Karyawan.....	30

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

2.5.3	Faktor yang memegaruhi kinerja karyawan	31
2.6	Kepuasan Kerja	32
2.6.1	Pengertian Kepuasan Kerja	32
2.6.2	Indikator Kepuasan Kerja	32
2.6.3	Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja	34
2.7	Pengaruh Antar variabel	35
2.7.1	Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan	35
2.7.2	Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Kepuasan Kerja	37
2.7.3	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan	38
2.7.4	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja	39
2.7.5	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	40
2.7.6	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja	41
2.7.7	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja	42
2.8	Pandangan Islam	44
2.8.1	Pandangan Islam terkait Disiplin Kerja	44
2.8.2	Pandangan Islam Terkait Pelatihan	46
2.8.3	Pandangan Islam Terkait Kinerja	46
2.9	Penelitian Terdahulu	47
2.10	Kerangka Pemikiran	56
2.11	Hipotesis	57
2.12	Konsep Operasional	61
BAB III METODE PENELITIAN		64
3.1	Metode Penelitian	64
3.1.1	Lokasi dan Waktu Penelitian	64
3.2	Jenis dan Sumber Data	64
3.2.1	Data Primer	64
3.2.2	Data sekunder	64
3.3	Populasi dan Sampel	65
3.3.1	Populasi	65

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

3.3.1 Sampel	65
3.4 Teknik Pengumpulan Data	66
3.4.1 Kuesioner (Angket)	66
3.4.2 Wawancara	67
3.4.3 Observasi	67
3.4 Analisis Data	67
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	72
4.1 Sejarah PTPN IV Regional III PEKANBARU	72
4.2 Visi Misi PTPN IV Regional III Kota Pekanbaru	74
4.2.1 Visi	74
4.2.2 Misi	74
4.3 Tujuan PTPN IV Regional III Kota pekanbaru	75
4.4 Struktur Organisasi PTPN IV Regonal III Kota Pekanbaru	76
4.4 Logo PTPN IV Regional III Kota Pekanbaru	77
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	79
5.1 Karakteristik Responden	79
5.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	79
5.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	80
5.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Status	80
5.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Unit/bagian	81
5.1.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	82
5.2 Deskripsi Variabel Penelitian	82
5.2.1 Disiplin kerja (X1)	83
5.2.2 Pelatihan (X2)	85
5.2.3 Kepuasan kerja (Z)	86
5.2.4 Kinerja karyawan (Y)	88
5.3 Analisis Data	91
5.3.1 Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)	92
5.3.2 Pengujian Model Struktural (Structural Model)	99
5.4 Pembahasan	104
5.4.1 Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Kinerja karyawan	104



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

5.4.2 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja karyawan.....	106
5.4.3 Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Kepuasan kerja.....	108
5.4.4 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan kerja.....	110
5.4.5 Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja karyawan	112
5.4.6 Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi	115
5.4.7 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja karyawan di Mediasi Kepuasan kerja.....	117
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	120
6.1 Kesimpulan.....	120
6.2 Saran	121
DAFTAR PUSTAKA.....	123
LAMPIRAN.....	127

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

DAFTAR TABEL

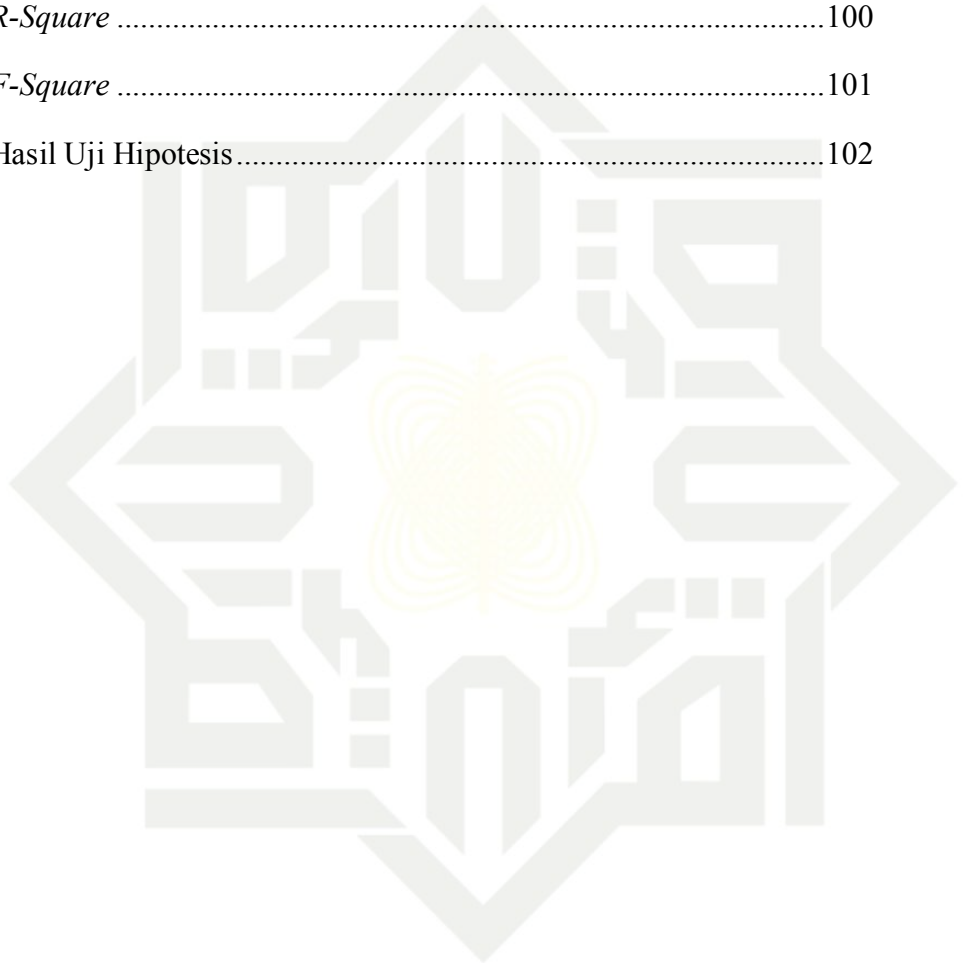
Tabel 1. 1	Data Jumlah Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Tahun 2025	2
Tabel 1. 2	Skala Penilaian Kinerja Karyawan Kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru.....	4
Tabel 1. 3	Rekapitulasi Penilain Kinerja Karyawan Kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru	4
Tabel 1. 5	Rekapan Ketidakhadiran Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional III Tahun 2020-2024	10
Tabel 1. 6	Rekapan SP Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru Tahun 2021-2025	11
Tabel 1. 7	Data Pelatihan Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional III Tahun 2020-2024	14
Tabel 2. 1	Penelitian Terdahulu	48
Tabel 2. 2	Tabel Konsep Operasional.....	61
Tabel 3. 1	Kriteria Skor Penelitian	67
Tabel 5. 1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	79
Tabel 5. 2	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	80
Tabel 5. 3	Karakteristik Responden Berdasarkan Status	80
Tabel 5. 4	Karakteristik Responden Berdasarkan Unit/Bagian	81
Tabel 5. 5	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	82
Tabel 5. 6	Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel Disiplin kerja (X1).....	83
Tabel 5. 7	Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel Pelatihan (X2).....	85
Tabel 5. 8	Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel Kepuasan kerja (Z)	87
Tabel 5. 9	Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel Kinerja karyawan (Y)	89
Tabel 5. 10	Outer Loading	93



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Tabel 5. 11	Outer Loading Respesifikasi.....	95
Tabel 5. 12	Cross Loading	96
Tabel 5. 13	<i>Average variance extracted (AVE)</i>	98
Tabel 5. 14	<i>Cronbach Alpha & Composite Reliability</i>	99
Tabel 5. 15	<i>R-Square</i>	100
Tabel 5. 16	<i>F-Square</i>	101
Tabel 5. 17	Hasil Uji Hipotesis.....	102



UIN SUSKA RIAU

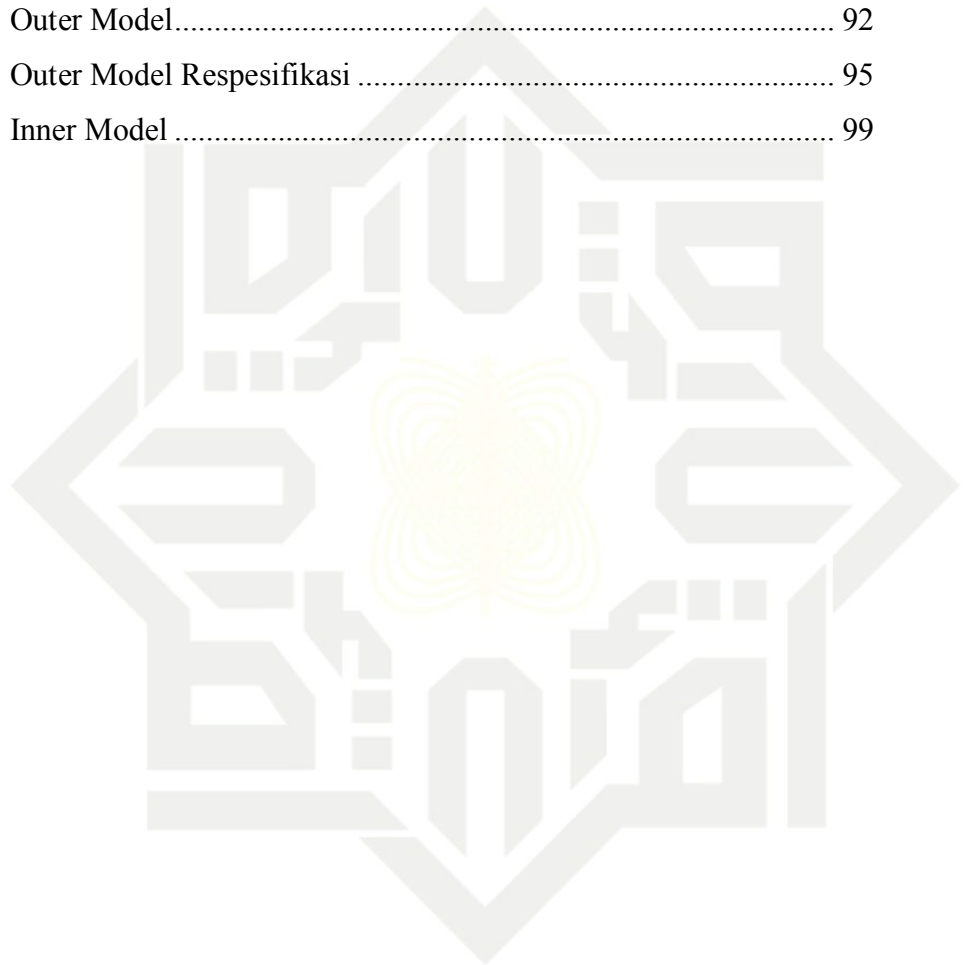


Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1	Kerangka Pemikiran	56
Gambar 4. 1	Logo PTPN IV Regional III	77
Gambar 5. 1	Diagram Jalur yang telah di rancang	91
Gambar 5. 2	Outer Model.....	92
Gambar 5. 3	Outer Model Respesifikasi	95
Gambar 5. 4	Inner Model	99



UIN SUSKA RIAU



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi, banyak hal telah berubah, termasuk dunia bisnis. Perusahaan dituntut untuk mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan eksternal, menghadapi persaingan yang semakin ketat, serta meningkatkan produktivitas dan efisiensi. Dalam situasi seperti ini, kesuksesan suatu perusahaan tidak hanya bergantung pada kemampuan teknologi atau modal yang besar, tetapi juga pada bagaimana mengelola sumber daya manusianya. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang baik menjadi kunci utama dalam meningkatkan daya saing perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan elemen penting dalam mendukung keberlangsungan usaha suatu perusahaan, karena karyawan menjadi faktor krusial dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Menurut Hasibuan (2019), karyawan merupakan aset utama perusahaan yang harus dikelola secara efektif agar dapat berkontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan. Dalam praktiknya, perusahaan sering dihadapkan pada berbagai permasalahan terkait sumber daya manusia, seperti ketidakpuasan kerja dan rendahnya kompetensi atau keterampilan, yang semuanya dapat berdampak negatif terhadap kinerja karyawan. Untuk itu, strategi pengelolaan karyawan perlu dilakukan secara tepat, antara lain melalui pemberian kompensasi yang layak dan pelaksanaan pelatihan yang berkelanjutan. Upaya tersebut bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan sebagai faktor yang dapat mendorong peningkatan kinerja. Seiring



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

dengan perkembangan zaman dan ketatnya persaingan bisnis, perusahaan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang berkinerja tinggi agar mampu mempertahankan daya saingnya (Mangkunegara, 2017).

PT Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru merupakan unit operasional dari PalmCo yang bergerak di bidang agrobisnis dan agroindustri, khususnya pada komoditas kelapa sawit. Regional ini menjalankan kegiatan perkebunan dan pengolahan kelapa sawit di wilayah Riau sebagai bagian dari jaringan operasional PalmCo di Indonesia.

Tabel 1. 1 Data Jumlah Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Tahun 2025

No	Bagian	Jumlah Karyawan
1	Sekretariat dan Hukum	71
2	Satuan Pengawas Internal	12
3	Tanaman	23
4	Teknik dan Pengolahan	34
5	Project Manajemen Office	5
6	Keuangan dan Akutansi	42
7	Sumber Daya Manusia dan SM	34
8	Pengadaan, Logistik dan Pemasaran	42
9	Perencanaan, Sustainabilty dan TI	35
10	Distrik Petani Mitra	15
Jumlah		313

Sumber PT.Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

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

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

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

Tabel 1.1 menyajikan distribusi jumlah karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru pada tahun 2025 berdasarkan bagian atau unit kerja, terlihat bahwa komposisi tenaga kerja paling banyak berada pada bagian Sekretariat dan Hukum. Jumlah karyawan yang cukup besar juga terdapat pada bagian Keuangan dan Akuntansi serta Pengadaan, Logistik, dan Pemasaran. Sebaliknya, bagian yang memiliki tenaga kerja paling sedikit adalah Satuan Pengawas Internal serta Teknik dan Project Manajemen Office.

Kondisi ini memperlihatkan bahwa sumber daya manusia di perusahaan lebih banyak terserap pada fungsi administrasi dan pendukung, sedangkan unit kerja teknis memiliki jumlah karyawan relatif terbatas. Distribusi tersebut memberikan gambaran awal mengenai struktur tenaga kerja yang dapat menjadi acuan penting dalam menyusun strategi pengembangan SDM, termasuk penentuan kebutuhan pelatihan serta evaluasi kinerja di masing-masing bagian.

Melihat struktur SDM perusahaan, langkah berikutnya adalah menilai kinerja karyawan sebagai indikator keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia. Kinerja merupakan hasil dari kepuasan kerja dan kemampuan seseorang. Untuk menyelesaikan tugas, diperlukan kesediaan dan keterampilan yang didukung pemahaman yang jelas tentang apa yang harus dikerjakan dan bagaimana melakukannya. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Tabel 1. 2 Skala Penilaian Kinerja Karyawan Kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru

Hasil	Penilaian
Istimewa	> 100
Sangat Baik	90 – 99
Baik	80 – 89
Sedang	70 - 79
Kurang Baik	< 70

Sumber PT.Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru

Berdasarkan data kinerja yang telah ditetapkan oleh Perusahaan maka karyawan akan memperoleh penilaian kinerja secara obyektif dan transparan. Berikut data sumber dari karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional III Kota Pekanbaru

Tabel 1. 3 Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan Kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru

Tahun	Jumlah Karyawan	Rata-rata Nilai Kinerja	Kategori
2020	412	88	Baik
2021	222	85	Baik
2022	215	83	Baik
2023	200	86	Baik
2024	285	89	Baik

Sumber PT.Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru

Berdasarkan Tabel 1.3 Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan Kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru, diketahui bahwa selama periode 2020–2024 rata-rata nilai kinerja karyawan berada pada rentang 80–89, sehingga



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

seluruhnya termasuk dalam kategori Baik. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum karyawan telah mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Iwan (Staf Personalia) Kantor Regional III PT Perkebunan Nusantara IV, diperoleh informasi bahwa karyawan merasa senang dan puas dalam menjalankan pekerjaannya. Karyawan menilai bahwa hubungan kerja antar sesama rekan berjalan dengan baik serta atasan memberikan arahan dan bimbingan yang jelas dalam pelaksanaan tugas.

Selain kinerja, kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi performa karyawan dalam suatu organisasi. Karyawan yang merasa puas cenderung memiliki semangat kerja yang tinggi, loyalitas terhadap perusahaan, dan produktivitas yang lebih baik. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat memicu stres, konflik kerja, hingga menurunnya kinerja.

Robbins dan Judge (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya, yang mencerminkan perasaan positif atau negatif terhadap berbagai aspek pekerjaannya. Armstrong (2020) menambahkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor intrinsik seperti rasa pencapaian dan pengakuan, serta faktor ekstrinsik seperti kompensasi, kondisi kerja, dan hubungan antar rekan kerja. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan karyawan sebagai langkah strategis untuk meningkatkan kinerja secara menyeluruh.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

Berdasarkan hasil wawancara, dengan Bapak Safrudin selaku Karyawan di kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru yang berada di bagian SDM yaitu adalah sebagai berikut :

No	Pertanyaan	Jawaban (Narasumber 1)
1	Apakah Bapak senang bekerja di perusahaan ini?	Ya, saya senang bekerja disini. Lingkungan kerjanya cukup nyaman, saling mendukung, dan atasan juga. Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang hasil saya lakukan karena saya bisa menyelesaikan tugas sesuai target dan merasa dihargai.
2	Apakah Bapak bangga bekerja di perusahaan ini?	Saya merasa bangga bekerja di sini karena perusahaan ini memiliki nama yang baik dan pekerjaan saya jelas.
3	Apakah Bapak merasa puas dengan gaji yang diterima saat ini?.	Secara umum saya merasa cukup puas dengan gaji yang diterima karena sudah sesuai dengan pekerjaan dan tanggung jawab saya.
4	Apakah Bapak menyukai pekerjaan yang saat ini dijalani?	Ya, saya menyukai pekerjaan saya karena sesuai dengan kemampuan dan pengalaman yang saya miliki.
5	Apakah Bapak merasa senang dengan rekan kerja di lingkungan kerja?	Saya merasa senang karena rekan kerja saling membantu dan bekerja sama dengan baik.
6	Apakah Bapak berusaha menjaga tanggung jawab dan semangat kerja?	Ya, saya berusaha bekerja dengan tanggung jawab dan menyelesaikan tugas sesuai aturan yang berlaku.
7	Apakah Bapak menjaga kejujuran dan kedisiplinan dalam bekerja?	Ya, saya berusaha bekerja dengan jujur dan mematuhi peraturan perusahaan.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

No	Pertanyaan	Jawaban (Narasumber 1)
8	Apakah Bapak berusaha memberikan hasil kerja terbaik?	Ya, saya selalu berusaha memberikan hasil kerja yang terbaik sesuai kemampuan saya.

Berdasarkan hasil wawancara, yang dilakukan oleh narasumber lainnya Adalah Ibu endang selaku Karyawan di kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru yang berada di bagian DPM yaitu adalah sebagai berikut :

No	Pertanyaan	Jawaban (Narasumber 2)
1	Apakah ibu senang bekerja di perusahaan ini?	Ya, saya senang bekerja disini. Lingkungan kerjanya cukup nyaman, saling mendukung, dan atasan juga. Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang hasil saya lakukan karena saya bisa menyelesaikan tugas sesuai target dan merasa dihargai.
2	Apakah ibu bangga bekerja di perusahaan ini?	Ya, saya merasa bangga bekerja di perusahaan ini karena perusahaan memiliki nama yang baik dan sistem kerja yang jelas. Saya juga merasa pekerjaan yang saya lakukan memiliki tujuan dan manfaat, sehingga membuat saya bangga menjadi bagian dari perusahaan ini.
3	Apakah ibu merasa puas dengan gaji yang diterima saat ini?.	Ya, kalau dibilang puas ya saya merasa cukup dengan pekerjaan yang diberikan kepada saya.
4	Apakah ibu menyukai pekerjaan yang saat ini dijalani?	Saya cukup menyukai pekerjaan ini karena sudah saya jalani cukup lama dan saya sudah terbiasa dengan tugas-tugasnya.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

No	Pertanyaan	Jawaban (Narasumber 2)
6	Apakah ibu merasa senang dengan rekan kerja di lingkungan kerja?	Ya, secara umum saya senang, karena sebagian besar rekan kerja cukup kooperatif. Walaupun kadang ada perbedaan pendapat, tapi masih bisa diselesaikan dengan baik. Yang penting komunikasi tetap dijaga..
7	Apakah ibu berusaha menjaga tanggung jawab dan semangat kerja?	Ya, saya berusaha bekerja dengan tanggung jawab dan menyelesaikan tugas sesuai aturan yang berlaku.
8	Apakah ibu menjaga kejujuran dan kedisiplinan dalam bekerja?	Ya, saya berusaha untuk tetap disiplin dan jujur dalam bekerja karena itu sudah menjadi kewajiban sebagai karyawan.
8	Apakah ibu berusaha memberikan hasil kerja terbaik?	Ya, saya selalu berusaha memberikan hasil kerja yang terbaik sesuai dengan kemampuan saya, agar pekerjaan yang saya lakukan dapat memberikan hasil yang maksimal.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa responden merasa senang dan puas bekerja di Kantor Regional III PTPN IV. Responden menilai lingkungan kerja cukup kondusif dengan rekan kerja yang saling mendukung dan atasan yang memberikan arahan dengan baik. Dari sisi pekerjaan, responden merasa bangga dan menyukai pekerjaan yang dijalani karena sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Responden juga berusaha menjaga kedisiplinan, tanggung jawab, dan kejujuran dalam bekerja serta berupaya memberikan hasil kerja terbaik. Secara keseluruhan, kondisi tersebut mencerminkan tingkat kepuasan kerja yang baik dan mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

Meskipun tingkat kepuasan kerja secara umum tergolong tinggi, hasil pengamatan awal dan komunikasi informal dengan beberapa karyawan pada tingkat pelaksana menunjukkan adanya kebutuhan akan peningkatan, khususnya dalam hal kesempatan pelatihan dan pengembangan karier. Hal ini mengindikasikan bahwa masih terdapat aspek internal perusahaan yang perlu mendapat perhatian lebih lanjut, terutama dalam penerapan disiplin kerja serta pengelolaan pengembangan sumber daya manusia, agar kepuasan kerja tidak hanya terjaga tetapi juga dapat ditingkatkan secara berkelanjutan guna mendukung kinerja karyawan yang lebih optimal.

Dalam konteks upaya mempertahankan dan meningkatkan kepuasan kerja tersebut, perusahaan juga perlu memperhatikan faktor-faktor internal yang berkaitan dengan perilaku kerja karyawan. Salah satu faktor penting yang berperan dalam memengaruhi tingkat kepuasan kerja sekaligus kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Menurut Rivai (2018), disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mematuhi semua peraturan organisasi serta norma sosial yang berlaku. Disiplin yang baik mencerminkan tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diemban dan menjadi kunci dalam mewujudkan kinerja yang optimal.

Penelitian yang dilakukan oleh Windi Astuti dan Ocky Sundari Rahardjo (2021) menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hasil ini menegaskan bahwa semakin tinggi tingkat kedisiplinan karyawan dalam menjalankan tugasnya, maka semakin



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

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

tinggi pula tingkat kepuasan dan kinerja yang dihasilkan. Disiplin kerja yang konsisten tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga menciptakan budaya kerja yang profesional dan terarah di dalam organisasi

Tabel 1. 4 Rekapan Ketidakhadiran Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional III Tahun 2020-2024

No	Tahun	Hari Kerja	Jumlah Karyawan	Hadir	Tidak Hadir		Total	Ketidakhadiran (%)
					Alpha	Izin		
1	2021	230	222	206	9	7	16	7,21%
2	2022	230	215	193	12	10	22	10,21%
3	2023	230	200	171	15	14	29	14,50
4	2024	230	312	285	14	13	27	10,26%

Sumber PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru

Berdasarkan tabel 1.4 terlihat bahwa ketidakhadiran karyawan PT.

Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru meningkat dari tahun 2021 hingga 2023, namun mengalami sedikit penurunan pada tahun 2024. Pada tahun 2021 total ketidakhadiran sebesar 7,21%, tahun 2022 sebesar 10,23%, tahun 2023 meningkat menjadi 14,50%, dan pada tahun 2024 menurun menjadi 10,26%. Kondisi ini menunjukkan bahwa kedisiplinan kerja karyawan masih menjadi permasalahan yang perlu mendapat perhatian. Rendahnya kesadaran dan kepatuhan terhadap jam kerja serta kurangnya pengawasan dari atasan berkontribusi terhadap lemahnya penerapan disiplin di lingkungan kerja, sehingga beberapa karyawan belum merasakan konsekuensi atas pelanggaran aturan kerja. Berdasarkan hasil observasi penulis selama kegiatan magang pada tanggal 15 Januari sampai 25 Maret 2025, fenomena tersebut masih terlihat di lingkungan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

kerja. Beberapa karyawan sering datang terlambat ke tempat kerja dan memanfaatkan waktu istirahat melebihi ketentuan. Setelah jam istirahat berakhir, sebagian karyawan juga membutuhkan waktu cukup lama untuk kembali ke ruangan dan memulai kembali aktivitasnya. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan waktu kerja masih perlu ditingkatkan agar produktivitas dan efektivitas kerja karyawan dapat berjalan lebih optimal.

Selain berdasarkan data internal perusahaan, fenomena disiplin kerja juga menjadi perhatian penting secara umum dalam pengelolaan sumber daya manusia. Disiplin kerja tidak hanya diukur dari tingkat kehadiran karyawan, tetapi juga mencakup kepatuhan terhadap jam kerja, pemanfaatan waktu kerja secara efektif, serta ketaatan terhadap peraturan dan prosedur organisasi. Dalam beberapa organisasi, pelanggaran terhadap disiplin kerja ditindak dengan sanksi administratif sebagai bentuk pengendalian perilaku kerja dan upaya menjaga profesionalisme karyawan. Kondisi ini menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan aspek krusial yang mendapat perhatian serius dalam upaya meningkatkan efektivitas dan kinerja

Tabel 1. 5 Rekapitan SP Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru Tahun 2021-2025

Tahun	Jumah Karyawan (orang)	SP 1	SP 2	SP 3
2021	222	3	0	0
2022	215	4	0	0
2023	200	0	0	0



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Tahun	Jumah Karyawan (orang)	SP 1	SP 2	SP 3
2024	285	0	0	0
2025	313	0	0	0

Sumber PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru

Berdasarkan data tersebut, jumlah karyawan yang menerima Surat Peringatan selama periode 2021–2025 relatif kecil dibandingkan dengan total jumlah karyawan setiap tahunnya. Pelanggaran yang terjadi didominasi oleh Surat Peringatan tingkat pertama (SP 1), sedangkan Surat Peringatan tingkat kedua (SP 2) hanya ditemukan dalam jumlah yang sangat terbatas dan tidak terdapat Surat Peringatan tingkat ketiga (SP 3). Hal ini menunjukkan bahwa pelanggaran kedisiplinan yang terjadi masih bersifat ringan.

Meskipun demikian, keberadaan Surat Peringatan tersebut mengindikasikan bahwa penerapan disiplin kerja tetap perlu dikelola secara konsisten dan berkeadilan agar tidak berdampak pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, disiplin kerja menjadi faktor yang relevan untuk dikaji lebih lanjut dalam penelitian ini.

Selain disiplin kerja, pelatihan juga menjadi faktor penting yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sutrisno (2016) mendefinisikan pelatihan sebagai suatu kegiatan yang dirancang secara sistematis untuk meningkatkan kemampuan teknis, pengetahuan teoretis, keterampilan konseptual, serta sikap kerja karyawan sehingga mereka dapat menjalankan tugas secara lebih efektif dan efisien. Karyawan yang memperoleh pelatihan secara berkesinambungan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

umumnya memiliki pemahaman kerja yang lebih mendalam, rasa percaya diri yang lebih kuat, serta kepuasan kerja yang lebih tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Simamora dan Rachmawati (2021) menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Temuan ini menegaskan bahwa pelatihan tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis, tetapi juga berdampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja secara menyeluruh.

Berbagai teori dan hasil penelitian tersebut memberikan dasar penting untuk memahami bagaimana praktik pengelolaan sumber daya manusia diterapkan di lingkungan organisasi. Untuk memperkuat pemahaman tersebut, penulis memperoleh informasi mengenai kegiatan pelatihan karyawan berdasarkan pengalaman selama melaksanakan magang di PT Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru. Dalam kegiatan magang tersebut, penulis turut menginput data peserta pelatihan dari berbagai bagian dan periode waktu yang berbeda. Berdasarkan data yang diolah, diketahui bahwa perusahaan secara rutin menyelenggarakan program pelatihan setiap tahunnya, meskipun masih terdapat beberapa karyawan yang belum terlibat dalam kegiatan tersebut. Kondisi ini menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan perlu terus ditingkatkan agar pemerataan kesempatan pengembangan kompetensi dapat.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Tabel 1. 6 Data Pelatihan Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional III Tahun 2020-2024

No	Tahun	Jumlah Peserta (orang)
1	2020	6.261
2	2021	11.514
3	2022	5.552
4	2023	10.005
5	2024	11.720

Tabel 1.7 menunjukkan data jumlah karyawan yang mengikuti program pelatihan di PT Perkebunan Nusantara IV Regional III selama periode 2020 hingga 2024. Secara umum, jumlah peserta pelatihan mengalami fluktuasi dari tahun ke tahun. Pada tahun 2020, jumlah peserta tercatat sebanyak 6.261 orang, kemudian meningkat signifikan pada tahun 2021 menjadi 11.514 orang. Namun, pada tahun 2022 terjadi penurunan menjadi 5.552 peserta. Selanjutnya, jumlah peserta kembali meningkat pada tahun 2023 sebanyak 10.005 orang, dan mencapai 11.720 peserta pada tahun 2024.

Data tersebut menunjukkan bahwa PT Perkebunan Nusantara IV Regional III secara konsisten menyelenggarakan program pelatihan sebagai bagian dari upaya pengembangan sumber daya manusia. Pelatihan memiliki peran penting dalam meningkatkan kompetensi dan keterampilan karyawan, yang diharapkan dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan serta pencapaian tujuan organisasi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, terlihat bahwa Disiplin Kerja dan pelatihan memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai salah satu faktor yang dapat memediasi hubungan tersebut. Meskipun indikasi awal telah diperoleh dari observasi, data kuantitatif yang lebih lengkap, seperti data kepuasan kerja, masih perlu dikumpulkan secara sistematis melalui penelitian. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk mengkaji lebih lanjut melalui sebuah penelitian yang dituangkan dalam bentuk proposal skripsi dengan judul “PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL III PEKANBARU”

1.2 Rumusan Masalah

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

1. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan pada kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru?
2. Apakah Pelatihan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan pada kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru?
3. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru?
4. Apakah Pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru?



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

5. Apakah Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru?
6. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru?
7. Apakah Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan Permasalahan diatas , maka Tujuan dari penelitian ini adalah Sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah disiplin kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan pada kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru
2. Untuk mengetahui apakah pelatihan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan pada kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru
3. Untuk mengetahui apakah disiplin Kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru
4. Untuk mengetahui apakah pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru
5. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

6 Untuk mengetahui apakah disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru

7 Untuk mengetahui apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan diatas, maka manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi penulis sendiri dalam rangka memperluas dan memperdalam wawasan di bidang manajemen khususnya masalah disiplin kerja, pelatihan, kinerja dan kepuasan kerja.

2. Secara Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan informasi yang bermanfaat sebagai masukan dan pertimbangan bagi perusahaan untuk mengetahui arti pentingnya disiplin kerja, pelatihan, kepuasan kerja sehingga dapat menghasilkan dan meningkatkan kinerja karyawan.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada pihak yang ingin meneliti permasalahan yang sama pada masa yang akan datang.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk memberikan Gambaran umum dan memudahkan pembahasan proposal penelitian ini, berikut pembahasan yang dilakukan secara komprehensif dan sistematis:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini di kemukakan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II : TELAAH PUSTAKA

Pada bab ini berisikan landasan teori yang melandasi pembahasan penelitian ini, hipotesis serta variable penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini menguraikan tentang Lokasi dan waktu penelitian, sumber dan jenis data, populasi dan sampel, Teknik pengumpulan data, serta metode analisis data

BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Bab ini akan menguraikan Sejarah singkat Perusahaan, struktur Perusahaan, dan aktivitas Perusahaan.

BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini merupakan bab yang memaparkan tentang hasil yang diperoleh selama penelitian serta pembahasan

BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini mengemukakan tentang Kesimpulan dari apa yang telah penulis uraikan serta saran yang berhubungan dengan masalah yang dihadapi oleh Perusahaan.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen

2.1.1 Pengertian Manajemen

Menurut James A.F. Stonner (dalam Syaiful Amri dkk., 2022) manajemen didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha usaha anggota organisasi, serta penggunaan sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Ricky W. Griffin (dalam Syaiful Amri dkk., 2022), manajemen merupakan sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai sasaran (goals) secara efektif dan efisien.

Dalam suatu organisasi atau perusahaan istilah Manajemen mencerminkan tindakan yang dilakukan oleh manajer dalam mengelola organisasi atau perusahaan, dimulai dari perencanaan, penyusunan struktur, pelaksanaan, hingga tahap pengawasan. Tujuannya bukan hanya untuk mencapai target tertentu, melainkan juga memastikan proses berjalan dengan efisien dan menghasilkan hasil yang efektif.

2.1.2 Fungsi – fungsi Manajemen

Luther M. Gullick (dalam Rohman) sebagaimana dikutip dalam Syaiful Amri dkk., 2022) mengemukakan bahwa fungsi manajemen sebagai berikut:

Perencanaan (*planning*), yang mencakup kegiatan menetapkan visi, misi, tujuan, serta langkah-langkah untuk mencapainya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

2. Pengorganisasian (*organizing*), yaitu proses menetapkan struktur peran dan tanggung jawab, serta mengoordinasikan unsur manusia dan operasional agar tujuan tercapai.
3. Pengarahan (*directing*), yang meliputi upaya mekepuasan kerja, membimbing, dan mengarahkan sumber daya manusia dalam pelaksanaan tugas.
4. Pengkoordinasian (*coordinating*), yaitu tindakan menyelaraskan dan menghubungkan aktivitas bawahan guna menghindari konflik dan kekosongan pekerjaan.
5. Penganggaran (*budgeting*), yakni proses menghitung dan merencanakan penggunaan biaya untuk setiap aktivitas organisasi.
6. Pelaporan (*reporting*), yaitu menyampaikan informasi terkait perkembangan serta hasil dari berbagai aktivitas yang telah dilakukan.

2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.2.1 Pengertian manajemen sumber daya manusia

Manajemen sumber daya mencakup seluruh aspek yang berkaitan dengan cara individu bekerja serta bagaimana mereka diatur dalam suatu organisasi. Bidang ini melibatkan aktivitas-aktivitas penting seperti perencanaan kebutuhan tenaga kerja, proses rekrutmen dan seleksi karyawan, hingga pengelolaan dan pengembangan talenta di dalam perusahaan atau organisasi.

Menurut Dewi Et Al (2021), manajemen sumber daya manusia (SDM) (human resource HR management) adalah rancangan sistem-sistem formal dalam



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan-tujuan operasional.

Hasibuan (dalam Wibowo, 2020:8), mendefinisikan sumber daya manusia sebagai keahlian terpadu dari daya pikir dan fisik yang dipengaruhi oleh keturunan dan lingkungan, serta didorong oleh keinginan untuk memenuhi kebutuhannya.

2.2.2 Fungsi – fungsi manajemen sumber daya manusia

Menurut Dewi et al. (2021) dalam bukunya manajemen sumber daya manusia menuraikan sebagai berikut:

1. Planning, yang mencakup penentuan kebutuhan, pengadaan, pengembangan, dan pemeliharaan tenaga kerja.
2. Organizing, yakni menyusun struktur organisasi serta merancang hubungan kerja yang sesuai dengan tugas-tugas SDM.
3. Directing, berupa pemberian kepuasan kerja agar tenaga kerja dapat bekerja secara efektif dan efisien.
4. Controlling, yaitu mengevaluasi kesesuaian pelaksanaan kegiatan tenaga kerja dengan standar yang telah ditetapkan.

2.2.3 Faktor yang mempengaruhi sumber daya manusia

Menurut Nurzaman et al. (2020), dalam Kusumaningsih, 2020), faktor-faktor yang memengaruhi perencanaan sumber daya manusia terbagi menjadi dua kategori yaitu:

1. Faktor internal

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

Faktor internal adalah aspek-aspek yang bersumber dari dalam organisasi atau perusahaan, yang memiliki pengaruh langsung terhadap proses perencanaan sumber daya manusia (SDM). Faktor-faktor tersebut meliputi strategi perusahaan, kebijakan internal, ketersediaan anggaran, perencanaan produksi, pengembangan produk baru, serta struktur organisasi dan tata kelola. Seluruh elemen ini masih berada dalam kendali perusahaan, sehingga dapat diatur sesuai kebutuhan. Misalnya, ketika perusahaan menargetkan peningkatan kapasitas produksi dua kali lipat, sementara jumlah tenaga kerja yang ada hanya mampu memenuhi setengah dari kebutuhan tersebut, maka manajemen perlu menyusun perencanaan SDM yang mencakup rekrutmen tenaga kerja baru atau redistribusi pegawai dari unit lain yang masih memiliki kelebihan kapasitas.

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah elemen yang berasal dari luar organisasi dan berpotensi memengaruhi perencanaan SDM, baik secara langsung maupun tidak langsung. Berbeda dengan faktor internal, aspek ini sulit dikendalikan karena berada di luar jangkauan perusahaan. Faktor eksternal meliputi kebijakan pemerintah, kondisi sosial budaya, perkembangan teknologi, kebijakan internasional, sistem pendidikan, persaingan pasar, demografi, hingga faktor geografis. Contohnya, ketika perusahaan berencana merekrut tenaga kerja asing dengan sistem pembayaran gaji menggunakan mata uang asing, namun terdapat regulasi pemerintah yang mewajibkan pembayaran dilakukan dalam rupiah, maka perusahaan harus menyesuaikan perencanaan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

SDM dengan ketentuan tersebut. Pertimbangan seperti ini sangat penting agar strategi SDM tetap sejalan dengan regulasi yang berlaku sekaligus mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

2.3 Disiplin Kerja

2.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah kemampuan dan sikap dalam mengendalikan diri untuk taat pada suatu peraturan yang telah diberikan oleh perusahaan guna mencapai tujuan. Menurut Rofi (2012) Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi, tindakan disiplin digunakan oleh organisasi untuk memberikan sanksi terhadap pelanggaran dari aturan- aturan kerja atau dari harapan-harapan.

Selain itu, menurut Sinambela (2018) Disiplin kerja Jurnal Sains Manajemen adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan- aturan yang berlaku dan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

2.3.2 Indikator Disiplin Kerja

Indikator – indikator disiplin kerja menurut Rivai (2017) sebagai berikut:

1. Ketepatan Waktu

Kepatuhan karyawan terhadap jam kerja dan penyelesaian pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan.

2. Kepatuhan terhadap peraturan Perusahaan

Ketaatan karyawan terhadap seluruh aturan dan tata tertib perusahaan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

Tanggung Jawab Kerja

Kesediaan karyawan melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh dan tidak menunda pekerjaan.

4. Kepatuhan terhadap sanksi

Kesediaan karyawan menerima sanksi atas pelanggaran peraturan

2.3.3 Faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja

Indikator – indikator disiplin kerja menurut Hasibuan (2016) sebagai berikut:

1. Tujuan dan kemampuan

Suatu keselarasan antara arah atau hasil yang ingin dicapai (tujuan) dengan kapasitas individu (kemampuan) yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Indikator ini menekankan bahwa pencapaian tujuan organisasi hanya dapat optimal apabila individu memiliki kemampuan yang memadai untuk melaksanakan tugas, memecahkan masalah, serta beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan secara efektif.

2. Teladan Pimpinan

Perilaku kepemimpinan yang menunjukkan integritas, etika, dan profesionalisme sehingga dapat menjadi acuan dan panutan bagi anggota organisasi dalam bertindak dan bekerja.

3. Balas Jasa

Bentuk penghargaan atau kompensasi yang diberikan organisasi kepada individu sebagai konsekuensi atas kontribusi, prestasi, dan tanggung jawab yang telah dilaksanakan.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

4. Keadilan

Prinsip perlakuan yang objektif, proporsional, dan tidak diskriminatif dalam organisasi sehingga memastikan setiap individu memperoleh hak dan kewajibannya secara seimbang.

5. Pengawasan

Fungsi manajerial yang meliputi proses pemantauan, pengendalian, dan evaluasi terhadap aktivitas organisasi agar sesuai dengan standar, kebijakan, dan tujuan yang telah ditetapkan.

6. Sanksi Hukum

Konsekuensi formal yang diberikan oleh otoritas berwenang terhadap pelanggaran aturan, regulasi, atau hukum guna menciptakan kepatuhan dan ketertiban dalam organisasi.

7. Ketegasan

Kemampuan pemimpin atau individu dalam membuat keputusan yang jelas, konsisten, dan berani menegakkan aturan demi efektivitas pelaksanaan tugas.

8. Hubungan Kemanusiaan

Aspek interaksi sosial dalam organisasi yang menekankan penghargaan terhadap martabat manusia, komunikasi yang harmonis, empati, serta kerja sama untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

2.4 Pelatihan

2.4.1 Pengertian pelatihan

Menurut Wibowo (2020), pelatihan merupakan suatu proses sistematis yang bertujuan membekali individu dengan kemampuan tertentu guna mendukung pencapaian sasaran organisasi. Pelatihan termasuk bagian dari pendidikan non-formal yang menekankan pengalaman belajar dalam jangka waktu singkat, dengan orientasi utama pada aspek praktik dibanding teori. Dengan demikian, pelatihan berperan dalam meningkatkan keterampilan yang tidak tercakup dalam sistem pendidikan formal. Salah satu bentuknya adalah *on the job training*, yaitu pelatihan yang dilakukan langsung di tempat kerja sehingga peserta dapat memperoleh keterampilan sambil menjalankan tugas sehari-hari.

Dessler (2016: 284) menyatakan bahwa pelatihan merupakan proses mengajarkan keterampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya. Pelatihan merupakan upaya berkelanjutan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan tuntutan standar kompetensi pada setiap jabatan.

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja merupakan bagian dari proses pendidikan, pengembangan karier, dan peningkatan keterampilan bagi karyawan dalam suatu perusahaan. Pelatihan memiliki fungsi utama untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan, sehingga mereka dapat bekerja secara lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan. Pelatihan mencakup aspek teoritis maupun praktik di lapangan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

2.4.2 Indikator Pelatihan

Indikator-indikator pelatihan menurut Mangkunegara dalam (Wahyuningsih, 2019) diantaranya:

1. Tujuan Pelatihan

Setiap program pelatihan perlu dirancang dengan tujuan yang jelas, spesifik, dan terukur. Tujuan utama dari pelatihan adalah meningkatkan keterampilan kerja peserta agar mampu mencapai kinerja optimal sesuai dengan tuntutan organisasi. Selain itu, pelatihan juga diarahkan untuk menumbuhkan pemahaman mengenai pentingnya penerapan etika kerja dan sikap profesional dalam lingkungan kerja

2. Materi

Materi yang disampaikan dalam pelatihan dapat mencakup berbagai aspek seperti manajemen, tata naskah, psikologi kerja, komunikasi di tempat kerja, disiplin, etika profesi, kepemimpinan, serta penyusunan laporan kerja.

3. Metode Pelatihan

Metode pelatihan biasanya bersifat partisipatif, yaitu menekankan keterlibatan aktif peserta dalam proses pembelajaran. Beberapa metode yang umum digunakan antara lain diskusi kelompok, konferensi, simulasi, *role play* (permainan peran), demonstrasi, permainan edukatif, latihan kelas, evaluasi, kerja tim, hingga kunjungan lapangan atau studi banding.

4. Kualifikasi Peserta

Peserta pelatihan umumnya diprioritaskan berasal dari kalangan karyawan perusahaan yang telah memenuhi persyaratan tertentu, misalnya berstatus



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

sebagai pegawai tetap atau staf yang memperoleh rekomendasi langsung dari atasan. Hal ini dimaksudkan agar pelatihan benar-benar tepat sasaran dan memberikan manfaat maksimal bagi organisasi.

5. Kualifikasi Pelatih (Instruktur)

Instruktur pelatihan harus memiliki kompetensi yang relevan dengan materi yang akan diajarkan. Selain itu, pelatih harus mampu mekepuasan kerja peserta dan menguasai teknik pelatihan partisipatif guna menciptakan suasana belajar yang efektif dan interaktif.

2.5 Kinerja

2.5.1 Pengertian Kinerja

Menurut Widayanti dalam (Ummamul Husna & Prasetya, 2024), kinerja merupakan hasil pencapaian kerja pegawai yang diukur berdasarkan aspek kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dilakukan. Kinerja menggambarkan sejauh mana pegawai mampu melaksanakan fungsi dan tanggung jawabnya sesuai standar organisasi, serta memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Sementara itu, Rafiq dalam (Ummamul Husna & Prasetya, 2024) menjelaskan bahwa kinerja berkaitan dengan tingkat kontribusi individu terhadap organisasi. Peningkatan kinerja, baik pada level individu maupun kelompok, menjadi fokus penting dalam usaha meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Kinerja dapat bersifat jangka pendek maupun jangka panjang. Juga pada tingkatan individu, kelompok ataupun organisasi. Penekanan pada kinerja bisa

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

jangka pendek atau jangka panjang, serta individu atau kelompok atau organisasi kinerja individu berkontribusi pada kinerja kelompok, yang pada gilirannya berkontribusi pada kinerja organisasi. Dalam organisasi yang sangat efisien, manajemen membantu menciptakan sinergi positif, yaitu bahwa keseluruhan lebih besar dari jumlah bagian-bagiannya. Ditingkatkan manapun, Tidak ada kriteria tunggal yang secara akurat mencerminkan kinerja. (Supihati, 2014)

2.5.2 Indikator Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2014) mengemukakan bahwa indikator kinerja dapat diukur sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja.

Kualitas kerja adalah tingkat ketelitian, kerapian, dan ketepatan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan standar yang ditentukan.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah jumlah hasil kerja yang diselesaikan dalam periode waktu tertentu, yang dapat dilihat dari kecepatan maupun volume pekerjaan yang dihasilkan oleh masing-masing karyawan.

3. Tanggung jawab.

Menunjukkan sejauh mana karyawan memiliki rasa tanggung jawab atas tugas yang diberikan, baik dalam hal pelaksanaan, penyelesaian, maupun kesediaan menerima risiko dari hasil pekerjaan yang dilakukan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

4. Kerjasama.

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan atau pegawai lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.

5. Inisiatif.

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan maupun pegawai.

2.5.3 Faktor yang memengaruhi kinerja karyawan

Menurut Masram (2017) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan terdiri dari:

1. Efektivitas dan efisiensi.

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien.

Otoritas (wewenang).

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau pemerintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seorang anggota organisasi kepada anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja dengan kontribusinya.

Disiplin.

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

4. Inisiatif.

Yaitu yang berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi

2.6 Kepuasan Kerja

2.6.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan dalam (Anggraini, 2023) kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Menurut Sunyoto (2013), kepuasan kerja adalah kondisi emosional, baik menyenangkan maupun tidak, yang dialami karyawan dalam memandang pekerjaannya. Beberapa faktor yang memengaruhi kepuasan kerja antara lain sifat pekerjaan yang menantang, adanya penghargaan yang sepadan, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang suportif, serta kesesuaian antara pekerjaan dengan kepribadian individu.

2.6.2 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan dalam Nabawi (2023) menyatakan bahwa indikator kepuasan kerja yaitu:

1. menyenangi pekerjaannya

yaitu seseorang menyenangi pekerjaannya karena ia bisa mengerjakannya.

2. mencintai pekerjaannya

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

Adanya rasa keterikatan dan penghargaan emosional terhadap pekerjaan yang dijalankan.

3. moral kerja

yaitu kesepakatan batinlah yang muncul dari dalam diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan mutu yang di tetapkan.

4 Kedisiplinan

yaitu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban,

5. prestasi kerja

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

Menurut Widodo dalam Nabawi (2023) menyatakan bahwa ada beberapa indikator dari kepuasan kerja,yaitu:

1 gaji

yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil,

2 pekerjaan itu sendiri

yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan,

3 rekan kerja



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan,

4. atasan

yaitu seseorang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara kerja atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja

5. promosi

yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan, seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan besar untuk naik jabatan atau tidak. Ini juga dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang,

6. lingkungan kerja

yaitu lingkungan fisik dan psikologis.

2.6.3 Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Menurut Harold E. Burt, dalam (Fortuna, 2016) kepuasan kerja dipengaruhi oleh tiga kelompok faktor utama, yaitu:

- a. Faktor Kerja/ Hubungan Antarkaryawan
 1. Hubungan antara manajer dan karyawan
 2. Kondisi fisik dan Lingkungan kerja
 3. Hubungan sosial antar karyawan
 4. Sugesti dari teman sekerja
 5. Emosi dan suasana kerja

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

b. Faktor individual

1. Sikap terhadap pekerjaan

2. Umur saat bekerja

3. Jenis kelamin

c. Faktor Eksternal

1. Kondisi keluarga

2. Rekreasi

3. Pendidikan (seperti pelatihan, upgrading, dll.)

2.7 Pengaruh Antar variabel

2.7.1 Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Setiap perusahaan membutuhkan tenaga kerja yang memiliki kedisiplinan tinggi untuk mencapai tujuan operasional dan target kinerja yang telah ditetapkan.

Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan karyawan terhadap aturan, prosedur, dan tanggung jawab yang diberikan. Karyawan yang disiplin akan bekerja secara teratur, tepat waktu, dan memaksimalkan kemampuan dalam melaksanakan tugas.

Tingkat disiplin yang kuat membantu karyawan bekerja lebih fokus, terarah, dan konsisten sehingga berdampak langsung pada kualitas dan produktivitas kerja.

Dengan kata lain, kedisiplinan menjadi salah satu fondasi penting dalam membentuk kinerja yang optimal dalam suatu organisasi.

Hal ini didukung oleh penelitian Astuti dkk. (2021) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, di mana peningkatan disiplin mampu meningkatkan efektivitas kerja dan kualitas hasil kerja.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

Temuan ini diperkuat oleh penelitian Afrian dkk. (2024) pada PT Ricky Putra Globalindo yang menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menegaskan bahwa semakin tinggi tingkat kedisiplinan yang dimiliki karyawan, maka semakin baik pula kinerja yang dapat dicapai. Disiplin kerja yang diterapkan secara konsisten mampu meningkatkan tanggung jawab, kehadiran, serta ketepatan waktu, sehingga produktivitas kerja meningkat dan tujuan perusahaan lebih mudah tercapai.

Selain berpengaruh secara langsung, disiplin kerja juga dapat memengaruhi kinerja melalui variabel lain. Penelitian yang dilakukan oleh Suarni Norawati dan Welfinasari Harahap (2024) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan disiplin kerja mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian selanjutnya juga menunjukkan konsistensi temuan yang serupa. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ramdhani et al. (2025) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

Konsistensi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja juga ditemukan pada penelitian lain. Penelitian yang dilakukan oleh Silaban (2025) membuktikan

bal
kan
dap
2.7
per
terl
dis
bek
tug
dis
kar
org
kar
me
pes
dal
akl
bal
Riau

- bal
kan
dap
2.7
per
terl
dis
bek
tug
dis
kar
org
kar
me
pes
dal
akl
bal
Riau

bal
kan
dap
2.7
per
terl
dis
bek
tug
dis
kar
org
kar
me
pes
dal
akl
bal
Riau

bal
kan
dap
2.7
per
terl
dis
bek
tug
dis
kar
org
kar
me
pes
dal
akl
bal
Riau

bal
kan
dap
2.7
per
terl
dis
bek
tug
dis
kar
org
kar
me
pes
dal
akl
bal
Riau

bal
kan
dap
2.7
per
ter
dis
bek
tug
dis
kar
org
kar
me
pes
dal
akl
bal
Riau

bal
kan
dap
2.7
per
ter
dis
bek
tug
dis
kar
org
kar
me
pes
dal
akl
bal
Riau

bal
kan
dap
2.7
per
ter
dis
bek
tug
dis
kar
org
kar
me
pes
dal
akl
bal
Riau

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

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

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

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

karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa penerapan disiplin kerja yang baik mampu meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan dalam organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Silaban (2025) membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menegaskan bahwa peningkatan disiplin kerja dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan secara signifikan.

2.7.3 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan merupakan salah satu upaya strategis perusahaan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Penelitian oleh Damayanti et al., 2023 menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan yang efektif mampu meningkatkan kemampuan dan kepuasan kerja pegawai sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja kerja. Dengan pelatihan yang terstruktur dan relevan, pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan lebih baik, efisien, dan produktif.

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan temuan penelitian lainnya. Hal serupa juga ditemukan dalam penelitian oleh Mayasari dan Afdal 2024, menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin sering karyawan mengikuti pelatihan, maka kinerja mereka akan semakin meningkat. Pelatihan membantu meningkatkan kemampuan kerja dan profesionalisme, sehingga berdampak langsung pada produktivitas karyawan di perusahaan.

Temuan yang sama juga diperoleh pada penelitian dengan objek yang berbeda. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Silaban 2025 menunjukkan bahwa

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik pelatihan yang diberikan oleh perusahaan, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Penelitian lain juga menguatkan hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Gunawan dan Hartono 2022 menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa karyawan yang memperoleh pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak memperoleh pelatihan secara memadai.

Konsistensi hasil penelitian tersebut kembali diperkuat oleh penelitian terbaru. Penelitian yang dilakukan oleh Fitria et al. 2025 menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.7.4 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian lain yang dilakukan oleh (Rachmawati et al., 2024), menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Pelatihan yang diberikan secara tepat dapat meningkatkan persepsi positif karyawan terhadap perusahaan, sehingga menumbuhkan rasa puas dalam bekerja. Semakin tinggi persepsi karyawan terhadap efektivitas pelatihan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.

Berdasarkan penelitian Silaban (2025), pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

efektivitas pelatihan yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan.

Gunawan dan Hartono (2022) menemukan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang mengikuti pelatihan merasa lebih mampu dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga muncul perasaan puas terhadap pekerjaan yang dijalani.

Fitria *et al.* (2025) menemukan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang mengikuti pelatihan merasa lebih siap dan nyaman dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga menumbuhkan rasa puas terhadap pekerjaan yang dijalani.

Penelitian yang dilakukan oleh Wicaksono *et al.* (2023) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja anggota.

2.7.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh (Situmorang & Deswarta, 2024), ditemukan bahwa kepuasan kerja memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hasil ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Kreitner dan Kinicki, yang menyatakan bahwa karyawan yang merasa puas dan bahagia dalam bekerja cenderung menunjukkan produktivitas yang lebih tinggi. Sebaliknya, ketika kepuasan kerja menurun, produktivitas pun ikut terdampak negatif. Hal senada juga disampaikan oleh Sutrisno, yang menyatakan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat tercermin dari sikap positif dan optimis



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

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

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

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

terhadap pekerjaan, yang pada akhirnya mendorong pencapaian kinerja yang optimal.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Ramdhani *et al.* (2023) serta Suarni *et al.* (2024) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Fitria *et al.* (2025), Wicaksono *et al.* (2023), serta Dewi *et al.* (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan atau pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

2.7.6 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Penelitian yang dilakukan oleh (Norawati dan Harahap 2024) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian tersebut menguatkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran penting dalam memperkuat hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Disiplin kerja yang baik mampu meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja secara optimal.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Ramdhani *et al.* (2023) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

memperkuat hubungan antara disiplin kerja dan kinerja, di mana karyawan yang disiplin cenderung merasa lebih puas dan menunjukkan kinerja yang lebih tinggi.

Penelitian yang dilakukan oleh Wicaksono et al. (2023) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota melalui kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel yang memperkuat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja anggota.

Sejalan dengan hasil penelitian tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Dewi et al. (2022) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Hasil ini menegaskan bahwa disiplin kerja yang diterapkan secara konsisten mampu meningkatkan kepuasan kerja sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

Hasil penelitian serupa juga ditemukan pada penelitian berikutnya. Penelitian yang dilakukan oleh Ananda dan Hadi (2023) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja memiliki peran penting dalam menjembatani hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan.

2.7.7 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Penelitian yang dilakukan oleh (Nargis Abbas et al., 2020), menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi yang signifikan. Temuan ini



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

mengindikasikan bahwa pelatihan tidak hanya berperan dalam meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga berdampak pada aspek psikologis karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja. Dengan demikian, efektivitas pelatihan tidak semata-mata diukur dari peningkatan kemampuan kerja, melainkan juga dari kontribusinya dalam menciptakan kepuasan kerja dan kenyamanan kerja yang berdampak positif terhadap kinerja. Hal ini memperkuat pandangan bahwa pelatihan yang dirancang secara sistematis dan berkelanjutan dapat menjadi strategi yang efektif dalam pengembangan sumber daya manusia secara menyeluruh.

Hasil penelitian Fitria *et al.* (2025) menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hal ini menegaskan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara pelatihan dan kinerja. Pelatihan yang efektif mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang selanjutnya mendorong peningkatan kinerja secara optimal.

Penelitian yang dilakukan oleh Gunawan dan Hartono (2022) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan penting dalam memperkuat pengaruh pelatihan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Sejalan dengan hasil penelitian tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Wicaksono *et al.* (2023) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

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

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

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

intervening. Hasil ini menegaskan bahwa pelatihan yang efektif mampu meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian serupa juga ditemukan pada penelitian berikutnya. Penelitian yang dilakukan oleh Kiftiyah dan Al Banin (2022) menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja memiliki peran strategis dalam menjembatani hubungan antara pelatihan kerja dan kinerja pegawai.

2.8 Pandangan Islam

2.8.1 Pandangan Islam terkait Disiplin Kerja

Dalam manajemen berbasis syariah, disiplin kerja dipandang sebagai bagian integral dari etika profesional yang harus dijunjung tinggi oleh setiap karyawan. Disiplin tidak hanya terkait kepatuhan terhadap aturan dan prosedur perusahaan, tetapi juga mencakup ketepatan waktu, komitmen pada tugas, serta konsistensi dalam menjaga kualitas pekerjaan. Dalam perspektif Islam, kedisiplinan merupakan wujud nyata dari amanah dan tanggung jawab yang diberikan kepada seseorang. Karena itu, bekerja dengan disiplin tidak hanya bernilai duniawi, tetapi juga merupakan bentuk ibadah ketika dilakukan dengan niat yang benar. Prinsip *ihsan* mengajarkan bahwa setiap pekerjaan harus dilakukan secara optimal seolah-olah Allah selalu mengawasi, sehingga disiplin menjadi fondasi dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi organisasi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

Salah satu prinsip mendasar dalam kedisiplinan kerja menurut syariah adalah keadilan dalam menjalankan amanah dan waktu. Hal ini menegaskan bahwa setiap individu harus bekerja sesuai porsi tanggung jawabnya dan tidak menunda-nunda kewajiban. Kedisiplinan terkait erat dengan prinsip kejujuran, konsistensi, dan kesungguhan dalam beramal. Hal ini ditegaskan dalam Q.S. Al-‘Ashr ayat 1–3 yang menekankan pentingnya pemanfaatan waktu, keimanan, amal saleh, serta saling menasihati dalam kebenaran dan kesabaran sebagai upaya terhindar dari kerugian.

وَالْعَصْرِ إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَّصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَّصَوْا بِالصَّبْرِ

Artinya : *Demi masa, sesungguhnya manusia benar-benar berada dalam kerugian, kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan kebajikan serta saling menasihati dalam kebenaran dan saling menasihati dalam kesabaran. “*

Dalam perspektif Islam, disiplin kerja yang baik tidak hanya memenuhi kewajiban administratif, tetapi juga mencerminkan tanggung jawab moral dan spiritual seorang muslim. Konsep ihsan dan maslahah menekankan pentingnya bekerja dengan tertib, tepat waktu, dan penuh komitmen untuk memberikan manfaat yang maksimal. Kedisiplinan yang dijalankan dengan konsisten akan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meningkatkan produktivitas, dan membangun kepercayaan antar anggota organisasi. Lebih jauh lagi, kedisiplinan menjadi bagian dari akhlak kerja yang bernilai ibadah, sehingga memiliki dampak positif tidak hanya bagi perusahaan, tetapi juga bagi perkembangan spiritual individu.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

2.8.2 Pandangan Islam Terkait Pelatihan

Dalam Islam, pelatihan tidak hanya dipandang sebagai proses peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga sebagai bagian dari ibadah dan sarana memperbaiki akhlak serta membentuk kepribadian yang unggul. Islam sangat menekankan pentingnya menuntut ilmu dan memperbaiki diri secara terus-menerus, baik dalam aspek duniawi maupun ukhrawi. Sebagaimana dijelaskan dalam Surah Al-Jumua' h Ayat 2 :

هُوَ الَّذِي بَعَثَ فِي الْأُمِّيِّينَ رَسُولًا مِّنْهُمْ يَتْلُو عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَإِنْ كَانُوا مِن قَبْلُ لَفِي ضَلَالٍ مُّبِينٍ

Artinya : *Dialah yang mengutus kepada kaum yang buta huruf seorang Rasul dari kalangan mereka sendiri, yang membacakan ayat-ayat-Nya kepada mereka, menyucikan mereka, dan mengajarkan mereka Kitab dan Hikmah. Sesungguhnya mereka sebelumnya benar-benar dalam kesesatan yang nyata."*

2.8.3 Pandangan Islam Terkait Kinerja

Kinerja menurut Islam merupakan bentuk atau cara individu dalam mengaktualisasikan diri. Kinerja merupakan bentuk nyata dari nilai, kepercayaan, dan pemahaman yang dianut serta dilandasi prinsip prinsip moral yang kuat dan dapat menjadi kepuasan kerja untuk melahirkan karya bermutu.

Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surat Al-Fath ayat 29 dan surat Al-jumu'ah ayat 10 yang berbunyi:

مَحَمَّدٌ رَسُولُ اللَّهِ وَالَّذِينَ مَعَهُ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ تَرَاهُمْ رُكَّعًا سُجَّدًا يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِّنَ اللَّهِ وَرِضْوَانًا سِيَّمَاهُمْ فِي وُجُوهِهِمْ مِّنْ أَثَرِ السُّجُودِ ذَلِكَ مَثَلُهُمْ فِي التَّوْرَةِ وَمَثَلُهُمْ فِي الْإِنْجِيلِ كَزَرْعٍ أَخْرَجَ شَطْئَهُ فَازْرَعَهُ فَاسْتَغْطَطَ فَاسْتَوَىٰ عَلَىٰ سَوْفِهِ يَعْجِبُ الزُّرَّاعُ لِيَغِيظَ بِهِمُ امْتُواوَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ مِنْهُمْ مَّغْفِرَةٌ وَأَجْرًا عَظِيمًا ٢ الْكُفَّارُ وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

Artinya :”Muhammad itu adalah utusan Allah dan orang-orang yang bersama dengan dia adalah keras terhadap orang-orang kafir tetapi kasih sayang sesama mereka; kamu lihat mereka ruku’,dan sujud mencari karunia Allah dalam keridhaannya, tanda-tanda mereka tampak pada muka mereka dari bekas sujud. Demikian sifat-sifat mereka dalam taurat dan injil, yaitu seperti tanaman yang mengeluarkan tunasnya, maka tunas tersebut menjadi kuat lalu menjadi besar dan tegak lurus diatas pokoknya..”

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya :”apabila telah ditunaikan sholat maka bertebaranlah kamu dimuka bumi dan carilah karunia Allah ingatlah Allah sebanyak banyaknya supaya kamu beruntung.”

Ayat-ayat diatas menjelaskan bahwa tujuan seorang muslim bekerja adalah untuk mencari keridhaan Allah SWT dan mendapatkan keutamaan (kualitas dan hikmah) dari hasil yang diperoleh. Kalau kedua hal itu telah menjadi landasan kerja seseorang, maka akan tercipta kinerja yang baik

2.9 Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya Adalah upaya peneliti untuk melakukan perbandingan yang pada gilirannya dapat mebanu peneliti dalam memposisikan karya mereka dan menunjukkan orisinitas penelitian yang dilakukan. Berikut Adalah Referensi yang menjadi acuan dalam penenlitian saat ini.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama (Tahun)	Judul Penelitian	Jurnal	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian	Persamaan Penelitian
1	Windi Astuti, Ocky Sundari Rahardjo (2021)	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Intervening : Kepuasan Kerja)	Jurnal EMBA Vol.9 No.2 Juni 2021	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, disiplin kerja dan lingkungan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, serta kepuasan kerja terbukti memediasi pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.	a. Tempat penelitian b. Waktu Penelitian c. Sampel Populasi	a. Terdapat Variabel Disiplin Kerja b. Terdapat Variabel Kinerja c. Terdapat Variabel Kepuasan kerja
2	Doni Irawan, Gatot Kusjono, Suprianto	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja karyawan Negeri Sipil Pada Kantor Kecamatan Serpong	Jurnal Imiah Mahasiswa (JIMAWA) Vol. 1, No.3, November 2021	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, sedangkan lingkungan kerja terbukti memberikan pengaruh yang	a. Tempat Penelitian b. Waktu Penelitian c. Sampel Populasi	a. Terdapat Variabel Disiplin Kerja b. Terdapat Variabel Kinerja

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

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

No	Nama (Tahun)	Judul Penelitian	Jurnal	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian	Persamaan Penelitian
				signifikan.		
3	Irviena Fauzia (Gunawana), Arif Hartono (2022)	Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada Karyawan PT Amanah Bersama Berkah	Selekta Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen Vol. 01, No. 04, 2022,	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa pelatihan dan budaya organisasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi.	a. Tempat Penelitian b. Waktu Penelitian c. Sampel Populasi	a. Terdapat Variabel pelatihan b. Terdapat variabel kepuasan kerja c. Terdapat variabel kinerja
4	Celine Keyla Olyfia Silaban (2024)	Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja	Jurnal Penelitian Manajemen dan Inovasi Riset Vol. 2 No. 1 Januari 2024	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan, disiplin kerja, dan kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja	a. Tempat Penelitian b. Waktu Penelitian c. Sampel Populasi	a. Terdapat Variabel Pelatihan b. Terdapat Variabel Disiplin kerja c. Terdapat Variabel Kinerja Terdapat Variabel Kepuasan Kerja
5	Dahlan Ramdhani, Kasino Martowinangun, Moch. Alfiansyah, Herlina Herlina, Sri Mulyeni (2025)	Kepuasan Kerja dalam Memediasi Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Department of Digital Business Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap	5	Dahlan Ramdhani, Kasino Martowinangun, Moch. Alfiansyah, Herlina Herlina, Sri Mulyeni (2025)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

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

No	Nama (Tahun)	Judul Penelitian	Jurnal	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian	Persamaan Penelitian
6	Sindy Ananda, Hafid Kholidi Hadi (2023)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening	JSIM: Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan Vol. 4, No. 5, November 2023	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.”	a. Tempat Penelitian b. Waktu Penelitian c. Sampel Populasi	a. Terdapat Variabel Disiplin Kerja b. Terdapat Variabel Kinerja c. Terdapat Variabel Kepuasan Kerja
7	Wilfridus Dananto Dirman, Retno Purwani Setyaningrum (2023)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja PT. Singa Terbang Dunia Cikarang	Jurnal Pendidikan Tambusai Volume 7 Nomor 1 Tahun 2023	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan kepuasan	a. Tempat Penelitian b. Waktu Penelitian c. Sampel Populasi	a. Terdapat Variabel Disiplin Kerja b. Terdapat Variabel Kinerja c. Terdapat Variabel Kepuasan Kerja

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

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

No	Nama (Tahun)	Judul Penelitian	Jurnal	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian	Persamaan Penelitian
8	Komang Richa Diah Diliantari I Gst. A. Manuati Dewi (2019)	Effect of Training and Compensation of Employee Performance Medicated by Job Satisfaction (Vol.6 No.6)	International Research Journal of Management, IT & Social Sciences	kerjajadididak memediasi hubungan disiplin kerjadengan kinerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja, kompensasi terhadap kinerja, pelatihan terhadap kepuasan kerja, kompensasi terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Selain itu, kepuasan kerja juga berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara pelatihan terhadap kinerja serta kompensasi terhadap kinerja.	a. Tempat Penelitian b. Waktu Penelitian c. Sampel Populasi	a. Terdapat Variabel Pelatihan b. Terdapat Variabel Kinerja Terdapat Variabel Kepuasan Kerja

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

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

No	Nama (Tahun)	Judul Penelitian	Jurnal	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian	Persamaan Penelitian
9	Rio Malik Wicaksono, Hapzi Ali, Faroman Syarif (2023)	Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja dan Disiplin terhadap Kinerja Anggotadan Kepuasan Kerjasebagai Variabel Intervening (Studi Kasus DivX	Jurnal Ilmu Multidisiplin Vol.1, No.4,	Hasil penelitian dalam uji parsial menunjukan bahwa Pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kepuasan Kerja, Disiplin berpengaruh terhadap kepuasan Kerja, dan terhadap variabel Y2 didapat Pelatihan tidak berpengaruh terhadap Kinerja, Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja, Disiplin tidak berpengaruh terhadap Kinerja	a. Tempat Penelitian b. Waktu Penelitian c. Sampel Populasi	a. Terdapat Variabel Pelatihan b. Terdapat Variabel Kinerja Terdapat Variabel Kepuasan Kerja
10	Ghea Aprilly K Pramesti, Singmin Lo, Johanis (2024)	The Influence of Compensation and Training Towards Employee Performance With Job Satisfaction As An Intervening	Dinasti Internasional Journal of Digital Businnes And Management (DIJDBM) (Vol.5, No.5)	Penelitian ini menunjukan bahwa kompensasi dan pelatihan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, namun keduanya	a. Tempat Penelitian b. Waktu Penelitian c. Sampel Populasi	a. Terdapat Variabel Pelatihan b. Terdapat Variabel Kinerja Terdapat Variabel Kepuasan Kerja

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

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

Nama (Tahun)	Judul Penelitian	Jurnal	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian	Persamaan Penelitian
	Variable in PT EN		berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang meningkatkan kinerja karyawan, sehingga peningkatan pelatihan dan kompensasi yang tepat dapat mendorong kinerja melalui kepuasan kerja		
Adrian Novrizal Hilmi, Trias Setiawati (2023)	Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Grand Keisha Hotel di Yogyakarta	JPEK (Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Kewirausahaan) (Vol.2, No.1)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dan kompensasi memiliki korelasi positif terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selain itu, kepuasan kerja memoderasi hubungan antara kompensasi dan kinerja,	a. Tempat Penelitian b. Waktu Penelitian c. Sampel Populasi	a. Terdapat Variabel Pelatihan b. Terdapat Variabel Kinerja Terdapat Variabel Kepuasan Kerja

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

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

No	Nama (Tahun)	Judul Penelitian	Jurnal	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian	Persamaan Penelitian
				namun tidak ditemukan efek moderasi kepuasan kerja pada hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan.		
12	Achmad Hudzaifah Abiyyu Nirza, Khalikussabir, Sulton Sholehuddin (2024)	Pengaruh Pelatihan Dan Kepuasan kerja Terhadap Kinerja karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Bagian Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kabupaten Malang	Jurnal Riset Manajemen (Vol.13, No 1)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dan kepuasan kerja berperan dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja pegawai, dengan kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja. Namun, pengaruh pelatihan dan kepuasan kerja terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja tidak signifikan.	a. Tempat Penelitian b. Waktu Penelitian c. Sampel Populasi	a. Terdapat Variabel Pelatihan b. Terdapat variabel Kinerja c. Terdapat Variabel Kepuasan kerja
13	Dini Hadaitana, M. Ali Iqbal (2023)	The Effect Of Training And Development on Employee Performance With Mediation of Employee Satisfaction	International Journal Of Advanced Multidisciplinary (IJAM) (Vol.1. No.4)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif dan signifikan	a. Tempat Penelitian b. Waktu Penelitian c. Sampel d. Populasi	a. Terdapat Variabel Pelatihan b. Terdapat Variabel Kinerja c. Terdapat Variabel Kepuasan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

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

Nama (Tahun)	Judul Penelitian	Jurnal	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian	Persamaan Penelitian
			terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja juga terbukti secara signifikan meningkatkan kinerja serta memediasi hubungan antara pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja.		Kerja
Suarni Norawati, Welfinasari Harahap (2024)	The Influence Of Work Ethic And Work Discipline Onemployee Performance With Job Satisfaction As An Intervening Variable	Jurnal Ilmiah Edunomika (Vol. 8 No. 2, 2024)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, sedangkan etos kerja hanya berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.	14	Suarni Norawati, Welfinasari Harahap (2024)

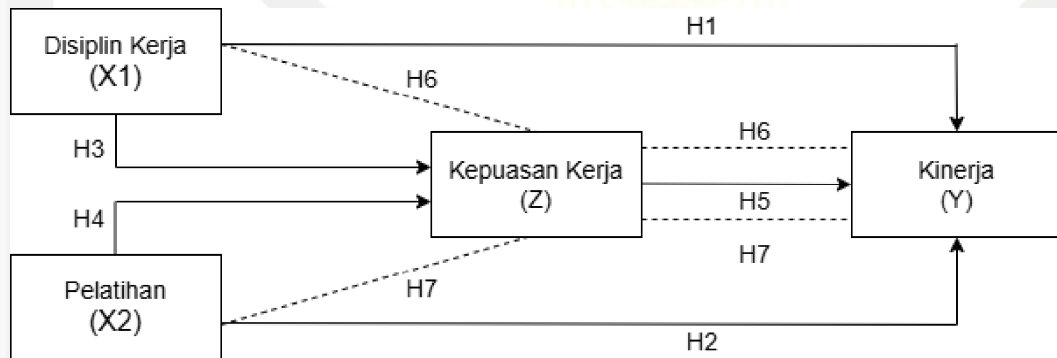
Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

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

2.10 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2010:60) mengemukakan bahwa “Kerangka pemikiran adalah sebuah model konseptual bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting”. Kerangka pemikiran menggambarkan hubungan dari variabel independen dalam pengaruh Disiplin Kerja (X1) dan Pelatihan (X2) Terhadap kinerja karyawan (Y) dengan Kepuasan kerja (Z) sebagai variabel Mediasi pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru. Untuk memudahkan pemahaman tentang kerangka pemikiran penelitian ini, maka dapat dilihat dalam gambar sebagai berikut:

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran



Pengaruh Disiplin Kerja (X1) dan Pelatihan (X2) Kinerja Karyawan (Y) dengan Kepuasan Kerja (Z) Keterangan:

————— ➔ Pengaruh secara langsung

----- = Pengaruh secara tidak langsung

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

2.11 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara atas rumusan masalah penelitian, yang disusun dalam bentuk pernyataan berdasarkan teori relevan dan hasil penelitian terdahulu. Disebut sementara karena kebenarannya masih harus dibuktikan melalui pengumpulan data empiris. Berdasarkan uraian teoritis, penelitian sebelumnya, dan kerangka konseptual, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Diduga terdapat pengaruh antara didiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Setiap organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki disiplin kerja yang tinggi guna mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan. Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan karyawan terhadap peraturan, prosedur, serta tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Karyawan yang disiplin akan bekerja tepat waktu, konsisten, dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga mampu meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja. Dengan demikian, disiplin kerja menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian Astuti dan Rahardjo (2021) serta Afrian dkk. (2024) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Suarni Norawati dan Welfinasari Harahap (2024), Ramdhani et al. (2025), serta Silaban (2025) yang juga menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

H2 : Diduga terdapat pengaruh antara pelatihan terhadap kinerja karyawan

Pelatihan merupakan upaya organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pelatihan yang diberikan secara tepat dan berkelanjutan akan membantu karyawan bekerja lebih efektif, efisien, dan profesional. Karyawan yang mendapatkan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya cenderung mampu menunjukkan kinerja yang lebih baik. Penelitian Damayanti dkk. (2023) serta Mayasari dan Afdal (2024) membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian Gunawan dan Hartono (2022), Silaban (2025), serta Fitria et al. (2025) yang juga menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3 : Diduga Terdapat Pengaruh antara disiplin kerja terhadap kepuasan kerja

Disiplin kerja yang diterapkan secara konsisten dapat menciptakan keteraturan dan kejelasan dalam bekerja. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang tertib dan teratur cenderung merasa nyaman dan aman, sehingga meningkatkan kepuasan kerja. Kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, dan tanggung jawab kerja memberikan rasa keadilan dan profesionalisme dalam organisasi. Penelitian Norawati dan Harahap (2024) serta Astuti dan Rahardjo (2021) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil ini diperkuat oleh penelitian Irawan dkk. (2020), Ramdhani et al.

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

- (2025), serta Silaban (2025) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Pelatihan yang diberikan oleh organisasi dapat meningkatkan persepsi positif karyawan terhadap perusahaan. Karyawan yang merasa diperhatikan melalui pemberian pelatihan akan merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkembang, sehingga menimbulkan rasa puas dalam bekerja. Pelatihan juga membantu karyawan merasa lebih percaya diri dalam menjalankan tugasnya. Penelitian Rachmawati dkk. (2024) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan ini didukung oleh penelitian Gunawan dan Hartono (2022), Silaban (2025), Fitria et al. (2025), serta Wicaksono et al. (2023) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki sikap positif, semangat kerja yang tinggi, serta komitmen yang kuat terhadap organisasi. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menurunkan semangat kerja dan produktivitas. Penelitian Situmorang dan Deswarta (2024) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian Ramdhani et al. (2023), Suarni et al. (2024), Fitria et al. (2025), serta Dewi et al. (2022) yang juga menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

H6 : Diduga terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai mediasi

Disiplin kerja tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap kinerja, tetapi juga dapat memengaruhi kinerja secara tidak langsung melalui kepuasan kerja.

Disiplin kerja yang baik menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan nyaman, sehingga meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja tersebut selanjutnya mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dan meningkatkan kinerjanya. Penelitian Norawati dan Harahap (2024) menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Ramdhani et al. (2023), Wicaksono et al. (2023), Dewi et al. (2022), serta Ananda dan Hadi (2023) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

H7 : Diduga terdapat pengaruh antara Pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai mediasi

Pelatihan yang efektif tidak hanya meningkatkan kemampuan teknis karyawan, tetapi juga berdampak pada aspek psikologis melalui peningkatan kepuasan kerja.

Karyawan yang merasa puas setelah mengikuti pelatihan cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi, sehingga berdampak positif pada kinerjanya.

Penelitian Abbas dkk. (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini didukung oleh penelitian Gunawan dan Hartono (2022), Fitria et al. (2025), Wicaksono et al.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

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

(2023), serta Kiftiyah dan Al Banin (2022) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

2.12 Konsep Operasional

Berdasarkan rumusan masalah, maka variabel-variabel dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Variabel Bebas (Variabel Independen) yaitu variabel yang mempengaruhi variabel terikat, yang terdiri dari Disiplin Kerja (X1), Pelatihan (X2).
2. Variabel Terikat (Variabel Dependen) yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas, yaitu Kinerja Karyawan (Y)
3. Variabel (Z) adalah Kepuasan Kerja yang memediasi Variabel Disiplin kerja (X1) dan Pelatihan (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 2. 2 Tabel Konsep Operasional

No	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
1	Kinerja (Y)	kinerja adalah hasil prestasi kerja seorang pegawai yang diukur berdasarkan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dilaksanakan. Kinerja mencerminkan pencapaian pegawai dalam melaksanakan fungsi dan tanggung jawabnya sesuai standar organisasi. Hal ini menunjukkan sejauh mana pegawai dapat berkontribusi secara efektif terhadap tujuan	a. Kualitas kerja b. Kuantitas Kerja c. Tanggung jawab d. Kerja sama e. Inisiatif Mangkunegara (2014)	Likert

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

No	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
		perusahaan. Widayanti (2022, dalam Ummamul Husna & Prasetya, 2024),		
2	Kepuasan Kerja (Z)	kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Hasibuan (2007, hlm.202) dalam (Anggraini, 2023)	a. Menyenangi Pekerjaan nya b. Mencintai Pekerjaan nya c. Moral kerja d. Kedisiplinan e. Prestasi Kerja Hasibuan (2014)	Likert
3	Pelatihan (X2)	Pelatihan adalah suatu proses yang sistematis dan bertujuan untuk membekali individu dengan kemampuan tertentu guna menunjang pencapaian sasaran organisasi. Kegiatan ini merupakan bagian dari pendidikan non-formal yang berfokus pada pengalaman belajar dalam jangka waktu singkat, dengan penekanan utama pada aspek praktik daripada teori.	a. Tujuan pelatihan b. Materi c. Metode yang digunakan d. Kualifikasi peserta e. Kualifikasi pelatih (Instruktur) Mangkunegara dalam (Wahyuningsih 2019)	Likert

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

No	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
		Wibowo 2020		
4	Disiplin Kerja (X1)	Disiplin kerja adalah kemampuan dan sikap dalam mengendalikan diri untuk taat pada suatu peraturan yang telah diberikan oleh perusahaan guna mencapai tujuan. Rofi (2012)	a. Ketepatan waktu b. Kepatuhan terhadap aturan c. Tanggung Jawab Kerja d. Kepatuhan terhadap Sanksi Rivai 2017	Likert

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

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

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

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

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

3.1.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru menjadi subjek penelitian ini yang dilakukan di Lokasi Perusahaan di Jl. Rambutan No.43 Pekanbaru - Riau 28294. Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Juni 2025 – Selesai.

3.2 Jenis dan Sumber Data

Jenis data terbagi menjadi 2 yaitu :

3.2.1 Data Primer

Menurut Sugiyono dalam (Nurjanah, 2021), data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber yang memberikan informasi kepada peneliti. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru secara langsung.

3.2.2 Data sekunder

Menurut Sugiyono (2013), data sekunder adalah sumber data yang diperoleh secara tidak langsung oleh pengumpul data, misalnya melalui orang lain atau dokumentasi. Dengan kata lain, peneliti mendapatkan data dari pihak kedua karena tidak memperolehnya secara langsung. Data sekunder berfungsi sebagai pelengkap data primer yang diperlukan. Didalam penelitian ini Data sekunder

- 65



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

Keterangan

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e = Level error 0,05

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

$$n = \frac{313}{1 + 313(0,05)^2}$$

$$n = \frac{313}{1 + 313 (0,025)}$$

$$n = \frac{313}{1.78}$$

$$= 176$$

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan rumus Slovin pada tingkat kesalahan (e) sebesar 5% dan jumlah populasi 313 karyawan, diperoleh jumlah sampel sebesar 176 responden. Jumlah tersebut dinilai memadai dan representatif untuk mewakili populasi, sehingga dapat digunakan dalam penelitian ini sebagai dasar pengumpulan data.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

3.4.1 Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk di jawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden (Sugiyono 2023).

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

Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiono 2023)

Tabel 3. 1 Kriteria Skor Penelitian

No	Keterangan	Nilai
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Kurang Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : (Sugiyono 2023)

3.4.2 Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil (Sugiyono 2023)

3.4.3 Observasi

Observasi adalah Teknik pengumpulan data melalui pengamatan langsung terhadap objek penelitian. Observasi dilakukan dengan mengamati aktivitas kerja pada PTPN IV Regional III Kota Pekanbaru.

3.5 Analisis Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis data kuantitatif, yang merupakan data yang dapat diukur dan dihitung secara langsung serta dinyatakan dalam bentuk angka. Menurut (Icam Sutisna, 2020) data kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada data yang bersifat objektif. Data ini berupa angka yang diperoleh dari penghitungan hasil dan analisis statistik, yang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

Selanjutnya diteliti untuk menghasilkan kesimpulan. Data kuantitatif yang dikumpulkan data jumlah karyawan, kepuasan kerja, kinerja karyawan, disiplin kerja dan pelatihan yang ada di PTPN IV Regional III Kota Pekanbaru.

1. Analisa Structural Equation Modelling (SEM)

SEM adalah metode statistik lanjutan dari Path Analysis yang memungkinkan analisis hubungan kausalitas antar variabel bebas dan variabel terikat secara lebih lengkap. Metode ini tidak hanya mendeteksi hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel, tetapi juga menentukan kontribusi komponen pembentuk suatu konstruk. Dengan SEM, analisis hubungan kausal menjadi lebih informatif, lengkap, dan akurat. SEM menggabungkan aspek analisis faktor, analisis jalur, dan regresi untuk membangun serta menguji model sebab akibat (Abdullah, 2015).

2. Partial Least Square (PLS)

Dalam penelitian ini, digunakan pendekatan analisis kuantitatif dengan metode Partial Least Square (PLS). PLS adalah metode analisis yang efisien. Salah satu keunggulan dari metode PLS adalah bahwa data tidak perlu berdistribusi normal multivariat, ukuran sampel tidak harus besar, dan PLS dapat digunakan untuk menganalisis adanya hubungan antara variabel laten. Sesuai dengan hipotesis yang telah ditetapkan, penelitian ini menganalisis data menggunakan statistika inferensial. Statistik inferensial, yang juga dikenal sebagai statistik induktif atau statistika probabilitas, digunakan untuk menganalisis data sampel dan menerapkan hasilnya pada populasi. Selanjutnya, pengukuran

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak SmartPLS (Partial Least Square), dimulai dari pengujian hipotesis.

3. Analisa Outer Model

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan pengukuran tersebut praktis untuk digunakan sebagai alat ukur (valid dan reliable). Ini merinci hubungan antara variabel laten dan indikator dalam analisis model ini. Beberapa indikasi dapat digunakan untuk menentukan analisis outer model:

a. Convergent Validity

Validitas konvergen dari model pengukuran dapat dievaluasi melalui korelasi antara skor indikator dan skor variabelnya. Indikator dianggap valid jika nilai Average Variance Extracted (AVE) lebih besar dari 0,5, atau jika semua nilai outer loading dari dimensi variabel menunjukkan nilai loading yang lebih besar dari 0,5 (M. Abdullah, 2015).

b. Discriminant Validity

Discriminant validity dapat dievaluasi dengan membandingkan nilai square root of average variance extracted (AVE) setiap konstruk dengan nilai korelasi antar konstruk dalam model. Jika nilai akar kuadrat AVE suatu konstruk lebih besar daripada korelasi dengan konstruk lainnya, maka konstruk tersebut memiliki discriminant validity yang baik. Nilai AVE yang dianggap memadai adalah lebih dari 0,5 (M. Abdullah, 2015). Selain itu, discriminant validity juga dapat dinilai melalui cross loading factor, yaitu dengan memastikan nilai loading pada konstruk target lebih besar dibandingkan dengan nilai loading terhadap konstruk lainnya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Composite Reliability

Pengukuran reliabilitas suatu konstruk dengan indikator reflektif dapat dilakukan menggunakan dua metode, yaitu Cronbach's Alpha dan *Composite Reliability*. Namun, Cronbach's Alpha cenderung menghasilkan nilai yang lebih rendah (underestimate), sehingga lebih disarankan menggunakan *Composite Reliability* untuk menguji reliabilitas konstruk. Reliabilitas dianggap memadai jika nilai *Composite Reliability* mencapai atau melebihi 0,7 (M. Abdullah, 2015)

4. Analisi Inner Model

Inner model adalah model struktural, berdasarkan nilai koefisien jalur, melihat seberapa besar pengaruh antar variabel laten dengan perhitungan bootstrapping. Evaluasinya dilakukan dengan melihat kriteria nilai R-Square dan nilai signifikansi.

a. R-Square (R²)

Nilai R-Square digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel independen memengaruhi variabel dependen. Nilai R-Square sebesar 0,75, 0,50, dan 0,25 masing-masing menunjukkan model yang kuat, moderat, dan lemah (Ghozali & Latan, 2015). Selanjutnya, kriteria penilaian model struktural (inner model) yang kedua adalah signifikansi. Nilai signifikansi diuji menggunakan nilai t (two-tailed) dengan ketentuan: t-value 1,65 (signifikansi 10%), 1,96 (signifikansi 5%), dan 2,58 (signifikansi 1%) (Ghozali & Latan, 2015).

b. F-Square

Pengujian F-Square digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh relatif variabel laten independen terhadap variabel laten dependen. Menurut

(Ghozali & Latan, 2015) kriteria dalam perhitungan F-Square adalah sebagai berikut: 1. Nilai $f^2 \geq 0,35$ menunjukkan pengaruh yang besar antara variabel laten independen terhadap variabel laten dependen 2. Nilai $f^2 \geq 0,15$ menunjukkan pengaruh sedang atau moderat 3. Nilai $f^2 \geq 0,02$ menunjukkan pengaruh kecil.

5. Uji Hipotesis

Untuk menentukan diterima atau tidaknya suatu hipotesis, diperlukan pengujian hipotesis menggunakan fungsi bootstrapping pada SmartPLS. Hipotesis diterima jika tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05 atau p-value memenuhi kriteria yang ditetapkan. Kriteria yang digunakan sebagai acuan adalah sebagai berikut:

- a. Hipotesis diterima jika t-hitung $> 1,96$ atau nilai signifikansi $< 0,05$.
- b. Hipotesis ditolak jika t-hitung $< 1,96$ atau nilai signifikansi $> 0,05$.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

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

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

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

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1 Sejarah PTPN IV Regional III PEKANBARU

PT Perkebunan Nusantara IV pasca aksi restrukturisasi atau yang sering disebut PalmCo merupakan Subholding PT Perkebunan Nusantara III (Persero) dengan portofolio komoditi utama kelapa sawit dan dibentuk melalui penggabungan PTPN V, VI dan XIII ke dalam PTPN IV sebagai entitas bertahan, serta pemisahan tidak murni PTPN III (Persero) ke dalam PTPN IV. Secara efektif tergabung pada tanggal 1 Desember 2023 sebagaimana tertuang di dalam Akta Penggabungan Nomor 01 tanggal 01 Desember 2023 yang dibuat dihadapan Nanda Fauz Iwan, S.H., M.Kn., Notaris di Jakarta Selatan dan telah mendapatkan bukti penerimaan pemberitahuan penggabungan Perseroan berdasarkan Surat Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor AHU-AH.01.03-0149887 tanggal 01 Desember 2023 perihal Penerimaan Pemberitahuan Penggabungan Perseroan PT Perkebunan Nusantara IV.

Adapun perubahan anggaran dasar Perseroan telah dinyatakan dalam Akta Nomor 02 tanggal 01 Desember 2023 yang dibuat dihadapan Nanda Fauz Iwan, S.H., M.Kn., Notaris di Jakarta Selatan dan telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia berdasarkan Keputusan Nomor AHU-0074926.AH.01.02. Tahun 2023 tanggal 01 Desember 2023 tentang Persetujuan Perubahan Anggaran Dasar Perseroan Terbatas PT Perkebunan Nusantara IV serta pemberitahuannya telah diterima oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia berdasarkan Surat Nomor AHU-AH.01.03-0149887 tanggal 01 Desember 2023



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

perihal Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Anggaran Dasar PT Perkebunan Nusantara IV dan Akta Nomor 08 tanggal 01 Desember 2023 yang dibuat dihadapan Nanda Fauz Iwan, S.H., M.Kn., Notaris di Jakarta Selatan dan telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia berdasarkan Keputusan Nomor AHU-0076469.AH.01.02. tahun 2023 tanggal 07 Desember 2023

tentang Persetujuan Perubahan Anggaran Dasar Perseroan Terbatas PT Perkebunan Nusantara IV.

Dari sisi komoditas, PalmCo mengelola areal kelapa sawit tertanam seluas 434.597 Ha sebagai komoditas terbesar. Selanjutnya berturut-turut karet seluas 46.534 Ha, teh 6.255 Ha dan Kopi 501 Ha. Untuk Pabrik Pengolahan, PalmCo mengolah bahan bakunya di fasilitas milik sendiri yang terdiri dari 54 Fasilitas Pabrik Kelapa Sawit, 12 Pabrik Karet, 4 Pabrik Teh. Adapun Unit kerja/usaha PalmCo tersebut tersebar di 8 provinsi, dengan jumlah karyawan berkisar 62,7ribu orang. Bidang usaha PalmCo sebagaimana tertuang di dalam Anggaran Dasar meliputi agro bisnis, agro industri dan lain sebagainya.

Pengelolaan areal tanaman saat ini memasuki peralihan dari siklus tanaman pertama (Gen-1) menuju siklus tanaman kedua (Gen-2). Siklus pertama dimulai pada era tahun 1980-an melalui proyek-proyek pengembangan kebun eks PT Perkebunan (PTP) II, IV dan V di Provinsi Riau. Peralihan dari Gen-1 menuju (Gen-2) telah dimulai sejak tahun 2003 yang ditandai dengan replanting areal-areal tanaman usia tua/tua renta yang sudah menurun nilai ekonomis produksinya. Fase peralihan Gen-1 ke Gen-2 ini diperkirakan tuntas pada tahun 2017. Pada saat

Hak Cipta Ditangguhkan Undang-Undang

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

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

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

itulah,seluruh tanaman Perusahaan merupakan tanaman Gen-2 yang diharapkan lebih produktif dibandingkan Gen-1, sebagai buah dari inovasi berlanjut di bidang budidaya tanaman.

4.2 Visi Misi PTPN IV Regional III Kota Pekanbaru

4.2.1 Visi

Menjadi perusahaan produsen minyak kelapa sawit berkelanjutan terbesar didunia yang turut memastikan penghidupan bagi masyarakat dan menciptakan nilai bagi pemegang saham

4.2.2 Misi

1. Menjadi produsen minyak kelapa sawit terbesar di dunia dengan praktik operasional perkebunan terbaik yang berbasis digital dan industri hilir yang terintegrasi.
2. Mendukung ketahanan pangan nasional, meningkatkan kesejahteraan petani plasma dan masyarakat lokal.
3. Meningkatkan kapabilitas dan potensi karyawan melalui program pengembangan yang berkelanjutan.
4. Memelihara lingkungan hidup dan sosial dengan mengimplentasikan praktik keberlanjutan.
5. Menjunjung standar etika yang tinggi melalui implementasi dari tata kelola perusahaan yang baik.



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

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

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

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

4.3 Tujuan PTPN IV Regional III Kota pekanbaru

Tujuan perusahaan adalah turut melaksanakan dan menunjang kebijakan dan program pemerintah dibidang ekonomi dan pengembangan nasional pada umumnya, 64 khususnya di sub sector pertanian dalam arti seluas-luasnya dengan tujuan memupuk keuntungan berdasarkan prinsip-prinsip perusahaan yang sehat berazaskan:

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

4.4 Struktur Organisasi PTPN IV Regional III Kota Pekanbaru

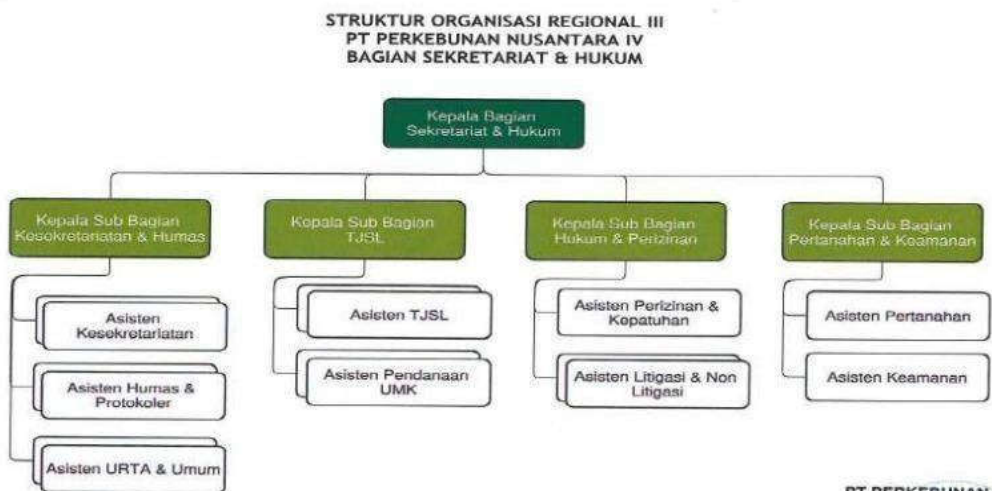
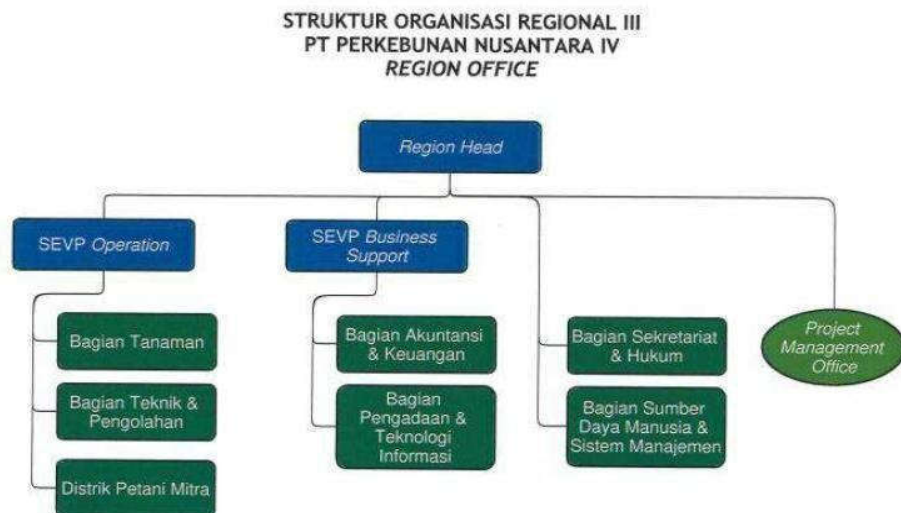
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

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



PT PERKEBUNAN NUS.
Direksi



Gambar 4. 1 Logo PTPN IV Regional III



1. Bentuk Pohon, sebagai gambaran dari pohon, buah, atau apapun yang mendekati bentuk tumbuhan, digambarkan dengan tiga pelepah di atas, dua pelepah di bawah.
2. Pelepah di atas adalah mengartikan unit Perkebunan antara lain perkebunan kelapa sawit.
3. Dua Pelepah Dibawah mengartikan wadah, disini yaitu yang mengelola unit perkebunan di atasnya dalam hal ini yaitu PTPN IV.
4. Hingga pada wadah dan bentukan tiga pelepah, adalah semangat membara untuk mempertahankan serta meningkatkan mutu produksi dalam merebut pasar dari para pesaing produk yang dipasarkan. Dengan tangan dingin serta keyakinan dan semangat kerja maka keberhasilan akan tercapai berkat Karunia dan Rahmat dari Tuhan Yang Maha Esa. Semua berasal dari satu titik, yaitu Sang Maha Pencipta maka kita patut untuk mensyukuri.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

5. Warna jingga empat bidang lengkung terletak di bawah merupakan landasan yang menunjang ketiga unit di atasnya. Dibuat secara masif dan kokoh membawa pesan kuat, lengkungan yang mengarah ke kiri dan ke kanan merupakan arah pengembangan/pemasaran, selain mempresentasikan industri hilir PTPN IV. Empat bidang lengkung menganalogikan angka empat dari PIPN, maka disebutlah PTPN IV.
6. Warna hijau secara keseluruhan, bentuk logo ini mengarah ke atas kalau diambil garis lurus menuju/memusat kesatu titik, yang berarti ketajaman fokus usaha dalam mencapai tujuan demi kesejahteraan bersama yangberlandaskan Ketuhanan Yang Maha Esa.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

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

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis serta pembahasan yang telah dilakukan, diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa Disiplin kerja (X1) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Semakin tinggi disiplin kerja, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan pada Kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru.
2. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa Pelatihan (X2) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Semakin tinggi Pelatihan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan pada Kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru.
3. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa Disiplin kerja (X1) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kepuasan kerja (Z). Semakin tinggi disiplin kerja, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan pada Kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru.
4. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa Pelatihan (X2) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Semakin tinggi Pelatihan, maka semakin tinggi pula kinerja pada karyawan pada Kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru.
5. Berdasarkan hasil uji t menunjukkan bahwa Kepuasan kerja (Z) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Semakin

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

tinggi Kepuasan kerja, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan pada Kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru.

6. Berdasarkan hasil uji mediasi Kepuasan kerja berpengaruh signifikan sebagai variabel mediasi pada disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi Kepuasan kerja, maka semakin tinggi pula pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru.
7. Berdasarkan hasil uji mediasi Kepuasan kerja berpengaruh signifikan sebagai variabel mediasi pada pelatihan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi Kepuasan kerja, maka semakin tinggi pula pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru.

6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, penulis memiliki saran sebagai berikut :

1. Bagi Kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru, diharapkan untuk tetap mempertahankan pelaksanaan program pelatihan yang telah diikuti oleh seluruh karyawan, namun dengan meningkatkan kualitas instruktur dan metode penyampaian materi agar pelatihan lebih efektif dan mudah dipahami. Selain itu, penerapan disiplin kerja perlu terus diperkuat secara konsisten dan adil, karena disiplin kerja yang baik, didukung oleh kepuasan kerja karyawan, terbukti berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

2. Bagi Peneliti Selanjutnya, Peneliti selanjutnya disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, atau motivasi kerja, serta menggunakan metode penelitian yang berbeda agar memperoleh hasil yang lebih mendalam dan komprehensif.





DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an dan Terjemahan

- Anggraini, V. S. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt Kna. *Jurnal USAHA*, 4(1), 86–94. <https://doi.org/10.30998/juuk.v4i1.1922>
- Agustriani, R., Ratnasari, S. L., & Zamora, R. (2022). Pengaruh disiplin kerja, komunikasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Trias Politika*, 6(1), 104-122.
- Azhar, M. E., Nurdin, D. U., & Siswadi, Y. (2020). Pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 46-60.
- Citraningtyas, N., & Djastuti, I. (2017). *Pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi Pada Karyawan Hotel Megaland Solo)* (Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomika dan Bisnis).
- Damayanti, A., Arifin, R., & Rahmawati. (2023). Vol. 12. No. 01 ISSN : 2302-7061. *Riset, Jurnal Prodi, Manajemen Fakultas, Manajemen Unisma, Bisnis*, 12(01), 510–518.
- Ghozali, I. (2016). Partial Least Squares: Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program Smartpls 3.0 (Edisi Revisi). Cv Pustaka RisalahUtama.
- Daniel Adi Setya, R. (2022). Sumber Daya Manusia. *Bandung: CV Mandar Maju*, 4–5.
- Dewi, E. A. (2022). *Lusiana Tulhusnah*. 1(5), 930–944.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Diliantari, K. R. D., & Dewi, I. G. A. M. (2019). Effect of training and compensation of employee performance medicated by job satisfaction. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 6(6), 95–103. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v6n6.768>
- Diminica Selviana Siki, D. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Waroeng Spesial Sambal (SS)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
- Cabang Yogyakarta). *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 2(11), 1902–1914. <https://doi.org/10.36418/jist.v2i11.273>
- Edward, Y. R. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia Sebuah Pengantar. In *Medan: Gerhana Media Kreasi*.
- Ekhsan, M. (2019). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Optimal: Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 13(1), 1-13.
- Fauzia, I., & Hartono, A. (2022). *Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada Karyawan PT Amanah Bersama Berkah*. 01(04), 47–63.
- Fortuna, Y. (2016). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pusat pendidikan komputer akuntansi inter nusa dua di Jakarta. *Jurnal Ekonomi*, 18(3), 366–375.
- Ghozali I. dan Latan H. 2015. Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0. Ed. Ke-2. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hadaitana, D., & M.Ali Iqbal. (2023). The Effect Of Training And Development on Employee Performance With Mediation of Employee Satisfaction. *International Journal of Advanced Multidisciplinary*, 1(4), 436–447. <https://doi.org/10.38035/ijam.v1i4.161>
- Hanif, M. (2019). Jurnal Pendidikan | Jurnal Pendidikan. *Jurnal Pendidikan IPS*, 4(2), 53–60.
- Hidayat, A. (2021). Pengaruh Motivasi, Komunikasi Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Samudera Indonesia Tbk. *E-Jurnal Ilmu Manajemen (JIMMU)*, 6(1), 253981.
- Hilmi, A. N., & Setiawati, T. (2023). Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Grand Keisha Hotel di Yogyakarta. *JPEK (Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Kewirausahaan)*, 7(2), 553–562. <https://doi.org/10.29408/jpek.v7i2.22523>
- Information, A. (2023). *kinerja karyawan, disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja*. 4(5).
- Jodie Firjatullah, Christian Wiradendi Wolor, & Marsofiyati Marsofiyati. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 01–10. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i1.426>
- Kartikasari, R. I., & Djastuti, I. (2017). Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

Terjadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada SPBE PT. Tunas Sejati Cilacap). *Diponegoro Journal of Management*, 6(4), 872-883.

Keyla, C., & Silaban, O. (2024). *Pengaruh Pelatihan , Disiplin Kerja , Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja*. 2(1).

Kharisma, E., Hartati, A., & Karyono. (2019). KEPUASAN KERJA (Studi Pada Karyawan Mbah Djoe Resort Sarangan Kabupaten Magetan). *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 16(2), 1–8. file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/28343-126295-2-PB.pdf

Nargis Abbas, Uzma Ashiq, & Ayesha Abbas. (2020). Training and Employee Performance: Mediating Role of Job Satisfaction in Civil Society Organizations of Pakistan. *Journal of Accounting and Finance in Emerging Economies*, 6(4), 1041–1050. <https://doi.org/10.26710/jafee.v6i4.1458>

Nugrahaningsih, H., & Julaela, J. (2017). Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Tempuran Mas. *Media Manajemen Jasa*, 4(1).

Nurjanah. (2021). Analisis Kepuasan Konsumen dalam Meningkatkan Pelayanan Pada Usaha Laundry Bunda Nurjanah. *Jurnal Mahasiswa*, 1, h. 5.

Nuryatin, B. (2020). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Astron Optindo Industries. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 4(6), 309-316.

Pelatihan, P., & Karyawan, K. (2025). *Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan, Keterikatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan dengan Learning Culture sebagai Variabel Moderasi* (. 3.

Rachmawati, D., Mulyadi, E., & Permana, A. I. (2024). Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT. Grahamakmur Ciptapratama Kendari. *Jurnal Empire*, 4(1), 8–16.

Ramdhani, D., Martowinangun, K., Alfiansyah, M., Herlina, H., & Mulyeni, S. (2025). *Kepuasan Kerja dalam Memediasi Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. 4(2), 3571–3576.

Riza, F., & Fazri, A. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Pertamina Hulu Rokan Zona 1 Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu)*, 12(04), 1086–1100.

Seran, R. W., Ariyani, I., & Heriani, H. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja,

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
- Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Kepuasan Kerja Pendamping Sosial Program Keluarga Harapan Di Provinsi Nusa Tenggara Timur. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(1), 744–769. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i1.2891>
- Siregar, D. R. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan terhadap Kinerja dan Kepuasan Variabel Mediasi pada Dinas Kesehatan. *Remik*, 6(4), 789–801. <https://doi.org/10.33395/remik.v6i4.11820>
- 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. <https://doi.org/10.35931/aq.v18i3.3542>
- Subakti, M., Ariza, F., & Rofik, D. A. (2022). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi Karyawan Bank. *Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, 1(1), 1–7. <https://jurnal.stiedarulfalahmojokerto.ac.id/index.php/>
- Trihertanto, I. B., Edward, Y. R., Romy, E., & ... (2024). the Influence of Employee Engagement and Organizational Justice on Employee Performance With Job Satisfaction As an *International Journal of ...*, 5(5), 903–910. <https://www.woas-journals.com/index.php/ijesm/article/view/918%0Ahttps://www.woas-journals.com/index.php/ijesm/article/download/918/614>
- Utomo, K. S., Rivai, H. A., & Syahrul, L. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Disiplinan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 423–432.
- Wahyuningsih, S. (2019). Pengaruh Pelatihan dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Warta*, 60(April), 91–96.
- Wicaksono, R. M., Ali, H., & Syarief, F. (2023). *Pengaruh Pelatihan , Lingkungan Kerja dan Disiplin terhadap Kinerja Anggota dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Div X)*. 1(4), 862–873.
- Yuliantini, T., & Santoso, R. (2020). Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja Karyawan Pt Travelmart Jakarta Pusat. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 16(2).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian

PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VAROABEL MEDIASI PADA KANTOR REGIONAL III PTPN IV KOTA PEKANBARU

Yth. Bapak/Ibu

Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru

Responden yang terhormat, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Hernida

Nim : 12270122752

Jurusan : S1 Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial

Universitas : Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

Dalam rangka penelitian akhir skripsi dengan judul pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Melalui kepuasan kerja sebagai Variabel mediasi pada Kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru, saya bermaksud mengumpulkan data melalui kuesioner atau angket di wilayah kerja bapak/ibu. Kerahasiaan identitas bapak/ibu dalam hal ini akan dijamin, sehingga tidak akan ada yang dipersalahkan dalam hal ini. Karena riset ini merupakan sumbangsih kami terhadap ilmu pengetahuan. Hasil dari penelitian ini dapat menjadi masukan bagi kita semua ke arah yang lebih baik. Oleh karena itu supaya diisi berdasarkan kondisi real yang ada (yang dirasakan), bukan kondisi yang ideal (kondisi yang diharapkan). Atas kesediaan saudara/i meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner dan membantu kelancaran penelitian ini, kami ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Hernida



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

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

KUESIONER PENELITIAN

Sebelum mengisi kuesioner, dimohon untuk memberikan data-data di bawah ini:

1. IDENTITAS RESPONDEN

A. Nama Responden : (Boleh Tidak Diisi)

B. Jenis Kelamin : a. Laki-laki
b. Perempuan

C. Pendidikan Terakhir : a. SD f. S1
b. SMP g. S2
c. SMA
d. D3
e. D4

D. Status : a. Menikah
b. Tidak Menikah

E. Unit/Bagian : a. Sekretariat dan Hukum
c. Satuan Pengawas Internal
d. Tanaman
e. Teknik dan Pengolahan
f. Project Manajemen Office
g. Akuntansi dan Keuangan
h. Sumber Daya Manusia
i. Pengadaan dan Teknologi Informasi
j. Distrik Petani Mitra

F. Lama Bekerja : a. < 1 Tahun



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

- b. 1 – 5 Tahun
- c. 6 – 10 Tahun
- d. > 10 Tahun

2. PETUNJUK PENGISIAN

- A. Mohon memberi centang (✓) pada jawaban yang Bapak/Ibu anggap paling sesuai.
- B. Setelah mengisi kuesioner ini mohon Bapak/Ibu dapat memberikan kembali kepada yang menyerahkan kuesioner ini pertama kali.

3. KETERANGAN

- SS : Sangat Setuju
 S : Setuju
 N : Netral
 TS : Tidak setuju
 STS : Sangat Tidak Setuju



DISIPLIN KERJA (X1)

No	Pernyataan	SS (5)	S (4)	CS (3)	KS (2)	TS (1)
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.					
2	Saya datang tepat waktu dalam bekerja.					
3	Saya kerja pulang dari kantor sesuai dengan jam Perusahaan.					
4	Saya selalu mengenakan seragam sesuai dengan hari yang ditentukan					
5	Saya selalu mengenakan tanda pengenal karyawan.					
6	Saya melaksanakan tugas dengan tanggung jawab					
7	Saya tidak pernah menunda-nunda pekerjaan yang diberikan pimpinan.					
8	Perusahaan memberikan sanksi yang tegas bagi yang melanggar peraturan yang berlaku					
9	Saya tidak pernah meninggalkan tempat kerja selama jam kerja berlangsung.					

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

PELATIHAN (X2)

No	Pernyataan	SS (5)	S (4)	CS (3)	KS (2)	TS (1)
1	Kualifikasi instruktur sesuai dengan materi yang diberikan					
2	Instruktur mampu menyampaikan materi dengan jelas dan mudah dipahami.					
3	Materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan saya.					
4	Metode yang digunakan membantu memudahkan saya memahami pelatihan.					
5	Setelah mengikuti pelatihan, saya merasa lebih kompeten dalam bidang pekerjaan saya					
6	Saya merasa memenuhi kualifikasi sebagai peserta pelatihan yang sesuai dengan bidang pekerjaan saya					
7	Pelatihan yang saya ikuti mendukung tercapainya tujuan perusahaan					

KINERJA (Y)

No	Pernyataan	SS (5)	S (4)	CS (3)	KS (2)	TS (1)
1	Pekerjaan yang saya hasilkan sesuai dengan target yang ditetapkan.					
2	Saya mampu menyelesaikan tugas dengan tepat waktu					
3	Saya dapat memprediksi dengan akurat berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu tugas.					
4	Saya senantiasa memperhatikan waktu dalam bekerja					
5	Saya bersedia bekerja lembur bila diperlukan.					
6	Saya terbuka terhadap tantangan baru dalam bekerja					
7	Saya memiliki ide-ide dan inisiatif yang diperlukan dalam menyelesaikan masalah dalam pekerjaan					
8	Saya mampu mengoperasikan alat, teknologi, atau sistem yang dibutuhkan dalam pekerjaan.					
9	Saya dapat mengembangkan konsep baru yang bermanfaat bagi tim atau organisasi.					
10	Saya tetap berusaha menyelesaikan tugas meskipun menghadapi kendala atau kesulitan.					
11	Saya memiliki keterampilan yang cukup untuk melaksanakan pekerjaan saya.					
12	Saya dapat menyampaikan informasi secara jelas dan mudah dipahami oleh rekan kerja.					
13	Saya menjalin komunikasi yang baik dengan atasan dan rekan kerja.					

KEPUASAN KERJA (Z)

No	Pernyataan	SS (5)	S (4)	CS (3)	KS (2)	TS (1)
1	Saya senang bekerja diperusahaan ini.					
2	Saya bangga bekerja diperusahaan ini.					
3	Saya merasa puas dengan gaji yang diterima.					
4	Saya mencintai pekerjaan saya					
5	Saya senang dengan rekan kerja saya					
6	Saya memiliki moral kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas.					
7	Saya mempunyai integritas dalam bekerja					
8	Saya berusaha meberikan prestasi terbaik dalam berkerja					

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Lampiran 2 : Data Tabulasi

1. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

NO	KINERJA KARYAWAN (Y)												
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.13
1	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4
2	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5
3	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4
4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4
6	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5
7	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4
8	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4
9	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
10	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
14	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4
17	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4
18	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
22	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
23	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
31	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

NO	KINERJA KARYAWAN (Y)												
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.13
35	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
36	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5
37	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
38	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
39	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
40	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
42	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
44	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
45	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
46	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
47	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5
48	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5
49	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
50	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
51	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
52	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
53	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4
54	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4
55	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5
56	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5
57	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
59	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
62	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
63	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5
64	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
65	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
66	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
67	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5
68	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
69	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
70	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
71	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
72	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

NO	KINERJA KARYAWAN (Y)												
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.13
73	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
74	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
75	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
79	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
80	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3
81	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
82	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
83	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
84	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4
85	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4
86	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4
87	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4
88	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4
89	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4
90	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5
91	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
92	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5
93	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
94	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4
95	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
96	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
97	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
98	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
99	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
100	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
101	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4
102	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4
103	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
104	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
105	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
106	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4
107	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
108	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
109	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
110	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

NO	KINERJA KARYAWAN (Y)												
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.13
111	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
112	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
113	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
114	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
115	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4
116	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
117	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
118	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
119	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
120	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
121	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4
122	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
123	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
124	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
125	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4
126	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
127	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
128	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4
129	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
130	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
131	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
132	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
133	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
134	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4
135	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4
136	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
137	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
138	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4
139	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5
140	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5
141	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4
142	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
143	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5
144	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3
145	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4
146	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
147	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
148	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

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

NO	KINERJA KARYAWAN (Y)												
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.13
149	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
150	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4
151	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
152	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
153	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4
154	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
155	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
156	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4
157	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4
158	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
159	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4
160	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5
161	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
162	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
163	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
164	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3
165	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
166	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
167	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
168	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
169	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
170	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
171	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
172	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
173	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5
174	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4
175	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
176	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4

2. Variabel Kepuasan Kerja (Z)

NO	KEPUASAN KERJA (Z)							
	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8
1	4	5	5	4	4	4	4	4
2	4	4	4	4	4	4	5	5
3	4	4	5	4	4	4	5	4
4	4	4	5	4	4	5	5	4
5	4	4	4	5	4	5	5	4
6	5	5	5	5	5	4	5	4
7	5	4	5	5	5	5	4	5
8	4	4	4	5	4	4	4	5
9	4	5	5	4	4	4	4	5
10	4	4	4	4	4	4	4	4
11	4	4	4	4	4	4	4	4
12	4	4	4	4	4	4	4	4
13	5	5	5	5	5	5	5	5
14	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	4	5	4	4	4	4	5
17	4	4	5	5	4	5	4	4
18	5	5	5	4	5	5	4	5
19	4	4	4	4	4	4	4	4
20	5	5	5	5	5	4	5	5
21	5	5	5	5	5	5	5	5
22	5	5	5	5	5	5	5	5
23	5	5	5	5	5	5	5	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	4	4	4	4	4	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4
28	5	5	5	5	5	5	5	5
29	5	5	5	5	5	4	5	5
30	5	5	5	4	5	4	5	5
31	5	5	5	5	5	5	4	4
32	4	4	5	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	5	4	4	4	4	5	4
35	4	4	4	4	4	5	5	5
36	4	4	4	4	4	5	4	4

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

NO	KEPUASAN KERJA (Z)							
	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8
37	4	4	4	4	4	5	5	5
38	4	4	4	4	4	4	4	4
39	5	5	5	5	5	4	5	5
40	5	5	5	4	5	4	5	5
41	5	5	5	5	5	5	5	5
42	5	5	5	5	5	5	5	5
43	5	5	5	5	5	5	5	5
44	5	5	5	5	5	5	5	5
45	4	5	5	4	4	5	5	5
46	5	4	5	4	5	4	5	4
47	4	4	5	4	4	5	5	5
48	5	5	5	5	5	4	5	5
49	4	4	4	4	4	4	4	4
50	5	5	5	5	5	5	5	5
51	5	5	5	5	5	5	5	5
52	4	4	4	4	4	4	4	4
53	5	5	5	4	5	5	4	4
54	4	4	5	4	4	4	5	5
55	4	5	5	4	4	4	5	5
56	4	4	4	4	4	4	4	4
57	5	5	5	5	5	4	5	5
58	5	5	5	5	5	4	5	5
59	5	5	5	5	5	5	5	5
60	5	5	5	5	5	4	5	5
61	5	5	5	5	5	4	5	5
62	5	5	5	5	5	4	5	5
63	4	5	5	5	4	5	5	5
64	5	5	4	5	5	5	5	4
65	5	5	5	5	5	4	5	5
66	5	4	5	4	5	4	5	4
67	5	5	5	5	5	4	5	5
68	5	5	5	5	5	5	5	5
69	4	5	5	5	4	4	5	5
70	5	5	5	5	5	5	5	5
71	5	5	5	4	5	5	5	5
72	5	5	4	5	5	4	4	5
73	5	5	5	5	5	5	5	5
74	4	4	5	5	4	5	5	5

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

NO	KEPUASAN KERJA (Z)							
	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8
75	5	5	4	5	5	4	5	5
76	5	5	4	5	5	5	4	4
77	5	4	4	5	5	4	4	4
78	5	5	5	5	5	5	5	5
79	4	4	4	4	4	5	4	4
80	4	5	5	5	4	5	5	5
81	5	5	4	5	5	5	5	5
82	4	4	4	4	4	4	4	4
83	5	5	5	5	5	5	5	5
84	5	5	5	5	5	4	5	5
85	5	5	4	5	5	4	5	5
86	4	4	4	5	4	4	4	4
87	5	5	5	5	5	5	5	5
88	5	5	5	5	5	5	4	4
89	4	4	4	5	4	4	4	4
90	4	4	5	4	4	4	4	4
91	5	4	5	5	5	5	4	4
92	4	4	4	4	4	4	4	5
93	4	4	4	4	4	5	4	4
94	4	5	4	4	4	4	4	4
95	4	4	4	5	4	4	5	5
96	4	4	4	5	4	4	5	5
97	5	5	4	5	5	4	5	4
98	4	4	5	4	4	5	5	5
99	4	4	4	4	4	4	4	4
100	4	4	4	4	4	4	5	4
101	4	4	4	4	4	4	4	4
102	4	5	4	4	4	4	4	4
103	5	5	4	4	5	4	4	5
104	4	4	5	4	4	4	4	4
105	4	4	4	4	4	4	4	4
106	4	4	4	4	4	4	4	4
107	4	4	4	4	4	4	4	4
108	4	4	4	4	4	4	4	4
109	4	4	4	4	4	4	4	4
110	4	4	4	4	4	4	4	4
111	4	4	4	4	4	4	4	4
112	4	4	4	4	4	4	4	4

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

NO	KEPUASAN KERJA (Z)							
	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8
113	4	4	5	4	4	4	4	5
114	4	4	4	4	4	4	5	5
115	4	4	4	4	4	5	4	5
116	4	4	4	4	4	4	4	5
117	4	4	4	4	4	5	4	4
118	4	4	4	4	4	4	4	4
119	5	4	5	5	5	5	4	4
120	4	4	4	4	4	4	4	4
121	4	4	4	4	4	4	4	4
122	4	4	4	4	4	4	4	4
123	4	5	4	4	4	4	4	5
124	5	5	5	5	5	4	5	4
125	4	4	5	4	4	4	4	4
126	5	5	5	5	5	4	5	5
127	4	4	4	4	4	4	4	4
128	4	4	4	4	4	4	4	4
129	4	4	4	4	4	4	4	4
130	4	4	4	4	4	4	5	5
131	4	4	4	4	4	4	4	4
132	5	4	5	5	5	5	4	4
133	4	4	4	4	4	4	4	4
134	5	4	5	5	5	5	4	4
135	4	4	4	4	4	4	5	5
136	4	4	4	4	4	4	4	4
137	4	4	4	4	4	4	4	4
138	4	5	4	5	4	5	4	5
139	5	4	5	4	5	4	5	4
140	4	5	4	4	4	4	5	5
141	4	4	4	4	4	4	4	4
142	4	5	5	5	4	4	5	5
143	4	4	5	4	4	5	4	4
144	4	5	4	4	4	4	5	5
145	5	5	5	5	5	5	4	5
146	5	5	4	5	5	4	5	5
147	4	4	4	4	4	5	5	5
148	5	5	5	5	5	5	4	4
149	5	5	4	5	5	5	5	5
150	4	4	4	4	4	4	4	4

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

NO	KEPUASAN KERJA (Z)							
	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8
151	5	5	4	4	5	5	4	4
152	4	4	5	4	4	5	4	4
153	5	5	4	5	5	5	5	4
154	5	4	5	5	5	5	4	4
155	4	5	4	5	4	4	4	4
156	4	4	4	4	4	4	4	4
157	5	5	5	5	5	5	5	5
158	4	4	4	4	4	4	4	4
159	4	4	4	4	4	4	4	4
160	4	5	4	4	4	4	4	4
161	4	4	4	4	4	4	4	4
162	5	5	4	5	5	4	5	4
163	4	4	4	4	4	4	4	4
164	4	3	3	3	4	4	3	3
165	4	4	4	4	4	4	4	4
166	4	4	4	4	4	4	4	4
167	4	4	4	4	4	4	4	4
168	4	4	4	4	4	4	4	4
169	4	4	4	4	4	4	4	4
170	4	4	4	4	4	4	4	4
171	4	4	5	4	4	5	4	4
172	5	5	5	5	5	4	5	4
173	4	4	4	4	4	5	5	5
174	4	4	4	4	4	4	4	4
175	4	4	4	4	4	4	4	4
176	4	4	4	4	4	5	4	4

3. Variabel Disiplin Kerja (X1)

NO	DISIPLIN KERJA (X1)								
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9
1	4	5	4	5	5	4	5	5	5
2	4	4	4	4	4	4	5	5	4
3	4	5	5	5	4	4	5	5	5
4	4	5	4	4	4	4	4	4	5
5	4	4	4	5	4	4	4	4	5
6	4	5	5	5	4	4	5	5	5

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

NO	DISIPLIN KERJA (X1)								
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9
7	5	5	5	5	4	4	5	5	5
8	4	4	3	3	3	4	4	4	4
9	5	4	4	4	4	4	4	4	4
10	5	4	4	4	4	4	4	4	4
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	4	5	5	5	5	5	5	5	5
14	5	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	5	5	4	4	4	5	5	4
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18	4	4	4	5	5	5	4	4	5
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5
22	5	5	5	4	5	5	5	5	4
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	5	4	4	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5
36	5	4	4	5	4	4	4	4	5
37	5	5	5	4	4	4	5	5	4
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5
39	5	4	4	5	5	4	4	4	5
40	4	5	5	4	5	4	5	5	4
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

NO	DISIPLIN KERJA (X1)								
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5
46	5	4	4	5	4	5	4	4	5
47	5	5	5	5	4	4	5	5	5
48	5	4	4	5	5	5	4	4	5
49	5	4	4	5	5	5	4	4	5
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4
53	5	4	4	4	4	4	4	4	4
54	5	4	4	5	5	5	4	4	5
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5
56	5	4	4	5	4	5	4	4	5
57	5	4	4	5	5	5	4	4	5
58	5	4	4	4	4	5	4	4	4
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5
61	5	5	5	5	5	5	5	5	5
62	5	5	5	5	5	5	5	5	5
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5
64	5	4	4	5	5	5	4	4	5
65	4	5	5	5	5	5	5	5	5
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5
67	5	5	5	5	5	5	5	5	5
68	5	5	5	5	5	4	5	5	5
69	5	5	5	5	5	5	5	5	5
70	5	5	5	5	5	5	5	5	5
71	5	5	5	5	5	5	5	5	5
72	4	5	5	5	5	5	5	5	5
73	5	5	5	5	5	5	5	5	5
74	4	4	4	4	5	5	4	4	4
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4
76	5	5	5	5	5	5	5	5	5
77	5	4	4	4	4	4	4	4	4
78	5	5	5	4	5	5	5	5	4
79	3	3	3	3	4	4	3	3	3
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4
81	5	5	5	5	5	5	5	5	5
82	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

NO	DISIPLIN KERJA (X1)								
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9
83	5	5	5	5	5	5	5	5	5
84	4	5	5	5	4	4	5	5	5
85	5	5	5	5	5	5	5	5	5
86	4	4	4	4	4	4	4	4	4
87	5	5	5	5	5	5	5	5	5
88	5	5	5	4	5	5	5	5	4
89	4	4	4	4	4	4	4	4	4
90	4	5	5	4	4	4	5	5	4
91	4	5	5	5	4	4	5	5	5
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4
93	4	4	4	4	5	5	4	4	4
94	4	4	4	4	5	5	4	4	4
95	5	5	5	5	5	5	5	5	5
96	4	5	5	4	4	4	5	5	4
97	5	5	5	5	5	5	5	5	5
98	5	4	4	5	5	5	4	4	5
99	5	5	5	5	5	5	5	5	5
100	4	4	4	4	4	4	4	4	4
101	4	4	4	4	4	4	4	4	4
102	5	4	4	4	4	4	4	4	4
103	4	4	4	4	4	4	4	4	4
104	5	4	4	4	4	4	4	4	4
105	4	4	4	4	3	4	4	4	4
106	4	4	4	4	4	4	4	4	4
107	3	3	3	3	3	4	3	3	3
108	4	4	4	4	4	4	4	4	4
109	4	4	4	4	4	4	4	4	4
110	5	5	5	4	4	5	5	5	4
111	4	4	4	4	4	4	4	4	4
112	4	4	4	4	4	4	4	4	4
113	4	4	4	4	5	5	4	4	4
114	4	4	4	4	4	4	4	4	4
115	5	5	5	5	5	5	5	5	5
116	4	4	4	4	4	4	4	4	4
117	4	4	4	5	5	5	4	4	5
118	4	5	5	4	5	5	5	5	4
119	5	5	5	4	5	5	5	5	4
120	5	4	4	4	4	4	4	4	4

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

NO	DISIPLIN KERJA (X1)								
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9
121	4	4	4	4	4	4	4	4	4
122	4	5	5	5	4	4	5	5	5
123	5	5	5	5	5	5	5	5	5
124	4	4	4	4	4	4	4	4	4
125	4	4	4	5	5	5	4	4	5
126	4	4	4	4	4	4	4	4	4
127	4	4	4	4	4	4	4	4	4
128	4	4	4	4	4	4	4	4	4
129	4	4	4	4	4	4	4	4	4
130	4	4	4	4	4	4	4	4	4
131	4	4	4	4	4	4	4	4	4
132	5	5	5	5	4	4	5	5	5
133	5	5	5	5	5	5	5	5	5
134	4	5	5	4	5	5	5	5	4
135	5	5	5	5	5	5	5	5	5
136	5	4	4	4	4	4	4	4	4
137	4	4	4	4	4	4	4	4	4
138	4	5	5	4	5	5	5	5	4
139	5	4	4	5	4	4	4	4	5
140	5	5	5	4	4	4	5	5	4
141	4	5	5	4	4	4	5	5	4
142	5	4	4	4	5	5	4	4	4
143	4	4	4	4	4	4	4	4	4
144	4	5	5	5	5	5	5	5	5
145	5	4	4	4	4	4	4	4	4
146	5	4	4	5	5	5	4	4	5
147	5	5	5	5	5	5	5	5	5
148	5	4	4	4	4	4	4	4	4
149	5	4	4	5	5	5	4	4	5
150	5	4	4	4	4	4	4	4	4
151	5	4	4	4	4	4	4	4	4
152	5	5	5	5	5	5	5	5	5
153	5	4	4	4	5	5	4	4	4
154	4	5	5	4	4	4	5	5	4
155	5	5	5	5	5	5	5	5	5
156	5	5	5	5	5	5	5	5	5
157	4	5	5	5	5	5	5	5	5
158	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

NO	DISIPLIN KERJA (X1)								
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9
159	4	4	4	4	4	4	4	4	4
160	4	4	4	4	4	4	4	4	4
161	4	5	5	5	4	4	5	5	5
162	4	4	4	4	4	4	4	4	4
163	4	4	4	4	4	4	4	4	4
164	4	3	3	4	4	3	3	3	4
165	4	4	4	5	4	4	4	4	5
166	4	4	4	4	4	5	4	4	4
167	4	4	4	4	4	4	4	4	4
168	4	4	4	4	4	4	4	4	4
169	4	4	4	4	4	4	4	4	4
170	4	4	4	5	4	4	4	4	5
171	4	4	4	4	4	4	4	4	4
172	4	4	4	4	4	4	4	4	4
173	4	4	4	4	4	4	4	4	4
174	5	5	5	4	4	5	4	4	4
175	5	5	5	4	5	5	5	5	4
176	5	5	4	4	5	4	4	4	4

4. Variabel Pelatihan (X2)

NO	PELATIHAN (X2)						
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7
1	4	4	4	4	4	4	4
2	5	4	4	5	4	5	4
3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4
6	4	5	5	4	5	4	5
7	4	4	4	4	4	4	4
8	5	5	5	5	5	5	5
9	4	4	4	4	5	4	4
10	5	5	5	5	5	5	5
11	4	4	4	4	4	4	4
12	4	4	4	4	4	4	4
13	5	5	5	5	5	5	5
14	4	4	4	4	4	4	4

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

NO	PELATIHAN (X2)						
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7
15	4	4	4	4	4	4	4
16	4	4	4	4	4	4	4
17	5	5	5	5	4	5	5
18	4	5	5	4	5	4	5
19	4	4	4	4	4	4	4
20	5	5	5	5	5	5	5
21	5	5	5	5	5	5	5
22	5	5	5	5	4	5	5
23	5	5	5	5	4	5	5
24	5	5	5	5	5	5	5
25	4	4	4	4	4	4	4
26	4	4	4	4	4	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4
28	4	4	4	4	4	4	4
29	3	3	3	3	3	3	3
30	5	5	5	5	5	5	5
31	5	5	5	5	5	5	5
32	4	4	4	4	4	4	4
33	4	3	3	4	3	4	3
34	4	4	4	4	4	4	4
35	4	4	4	4	5	4	4
36	5	5	5	5	5	5	5
37	4	4	4	4	4	4	4
38	4	5	5	4	5	4	5
39	4	5	5	4	4	4	5
40	4	5	5	4	5	4	5
41	5	5	5	5	5	5	5
42	5	5	5	5	5	5	5
43	5	5	5	5	5	5	5
44	5	5	5	5	5	5	5
45	5	5	5	5	5	5	5
46	5	5	5	5	4	5	5
47	4	4	4	4	5	4	4
48	4	5	5	4	5	4	5
49	5	5	5	5	5	5	5
50	4	4	4	4	4	4	4
51	5	5	5	5	5	5	5
52	4	4	4	4	4	4	4

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

NO	PELATIHAN (X2)						
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7
53	5	5	5	5	5	5	5
54	4	5	5	4	5	4	5
55	4	5	5	4	5	4	5
56	5	5	5	5	5	5	5
57	5	5	5	5	5	5	5
58	5	5	5	5	4	5	5
59	5	5	5	5	5	5	5
60	5	5	5	5	5	5	5
61	5	5	5	5	5	5	5
62	5	5	5	5	5	5	5
63	5	5	5	5	5	5	5
64	5	5	5	5	5	5	5
65	5	5	5	5	5	5	5
66	4	5	5	4	5	4	5
67	5	5	5	5	5	5	5
68	5	5	5	5	5	5	5
69	5	5	5	5	4	5	5
70	5	5	5	5	5	5	5
71	4	4	4	4	4	4	4
72	5	5	5	5	5	5	5
73	5	5	5	5	5	5	5
74	4	5	5	4	4	4	5
75	5	5	5	5	4	5	5
76	4	4	4	4	4	4	4
77	4	4	4	4	5	4	4
78	4	4	4	4	5	4	4
79	5	5	5	5	5	5	5
80	5	4	4	5	4	5	4
81	5	5	5	5	5	5	5
82	4	4	4	4	4	4	4
83	5	5	5	5	5	5	5
84	5	5	5	5	4	5	5
85	5	5	5	5	5	5	5
86	4	4	4	4	4	4	4
87	5	4	4	5	5	5	4
88	5	5	5	5	5	5	5
89	4	4	4	4	4	4	4
90	4	4	4	4	4	4	4

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

NO	PELATIHAN (X2)						
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7
91	4	4	4	4	4	4	4
92	5	5	5	5	4	5	5
93	4	4	4	4	4	4	4
94	4	4	4	4	5	4	4
95	5	5	5	5	5	5	5
96	5	5	5	5	5	5	5
97	5	5	5	5	4	5	5
98	4	5	5	4	4	4	5
99	4	4	4	4	5	4	4
100	4	4	4	4	5	4	4
101	4	4	4	4	4	4	4
102	5	5	5	5	5	5	5
103	4	4	4	4	4	4	4
104	4	4	4	4	5	4	4
105	4	4	4	4	4	4	4
106	4	5	5	4	4	4	5
107	4	4	4	4	4	4	4
108	4	4	4	4	4	4	4
109	4	4	4	4	4	4	4
110	5	4	4	5	5	5	4
111	4	4	4	4	4	4	4
112	5	5	5	5	5	5	5
113	5	4	4	5	4	5	4
114	4	4	4	4	4	4	4
115	5	4	4	5	5	5	4
116	4	4	4	4	4	4	4
117	4	4	4	4	4	4	4
118	5	5	5	5	5	5	5
119	5	5	5	5	4	5	5
120	4	5	5	4	4	4	5
121	4	4	4	4	4	4	4
122	5	4	4	5	5	5	4
123	4	5	5	4	4	4	5
124	5	5	5	5	4	5	5
125	5	5	5	5	5	5	5
126	4	4	4	4	4	4	4
127	4	4	4	4	4	4	4
128	4	4	4	4	5	4	4

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

NO	PELATIHAN (X2)						
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7
129	4	4	4	4	4	4	4
130	4	4	4	4	4	4	4
131	4	4	4	4	4	4	4
132	4	5	5	4	4	4	5
133	5	5	5	5	4	5	5
134	4	4	4	4	5	4	4
135	4	5	5	4	4	4	5
136	4	4	4	4	4	4	4
137	4	4	4	4	4	4	4
138	5	5	5	5	4	5	5
139	4	5	5	4	5	4	5
140	4	4	4	4	4	4	4
141	4	4	4	4	4	4	4
142	4	4	4	4	4	4	4
143	4	4	4	4	4	4	4
144	4	4	4	4	4	4	4
145	5	5	5	5	5	5	5
146	5	5	5	5	4	5	5
147	5	5	5	5	5	5	5
148	5	5	5	5	5	5	5
149	5	5	5	5	5	5	5
150	5	5	5	5	4	5	5
151	4	4	4	4	5	4	4
152	4	4	4	4	4	4	4
153	5	5	5	5	5	5	5
154	4	4	4	4	4	4	4
155	4	4	4	4	4	4	4
156	4	5	4	5	5	4	5
157	5	5	5	5	4	5	5
158	4	4	4	4	5	4	4
159	4	4	4	4	4	4	4
160	5	4	4	5	5	5	4
161	4	4	4	4	4	4	4
162	4	4	4	4	5	4	4
163	4	4	4	4	4	4	4
164	4	3	3	4	4	4	3
165	4	4	4	4	4	4	4
166	4	4	4	4	4	4	4

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

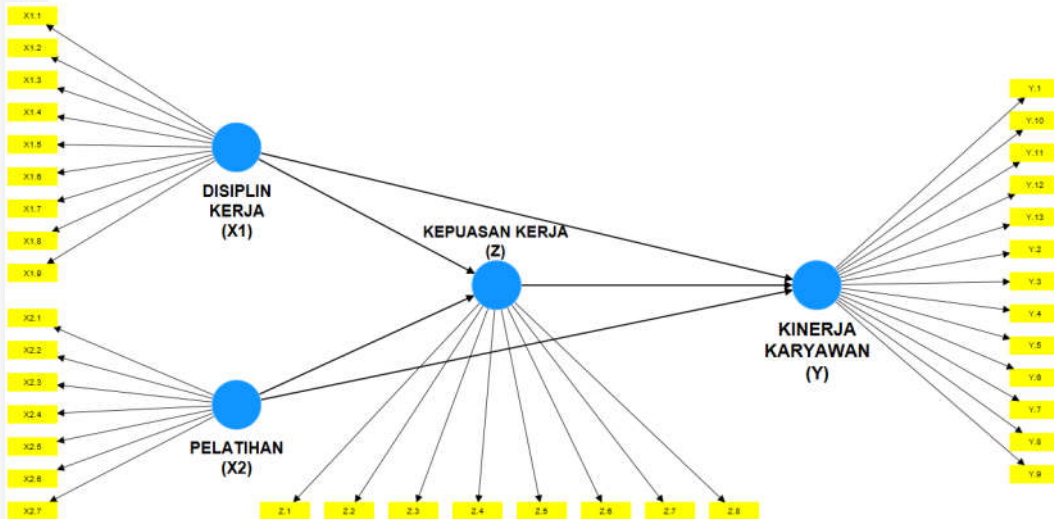
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan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

NO	PELATIHAN (X2)						
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7
167	4	5	5	4	4	4	5
168	4	4	4	4	4	4	4
169	4	4	4	4	4	4	4
170	4	4	4	4	4	4	4
171	4	4	4	4	5	5	5
172	4	4	4	4	4	4	4
173	4	4	4	4	4	4	4
174	5	5	5	5	5	5	5
175	4	4	4	5	5	5	5
176	5	5	5	5	5	5	5

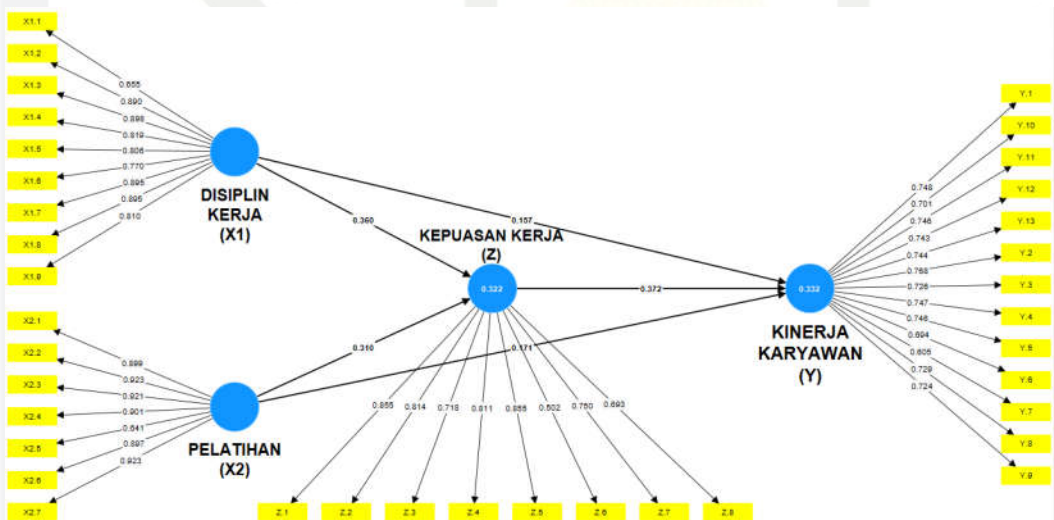
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Lampiran 3 : Hasil Output Smartpls

1. Gambar Model



2. Gambar Outer Model



3. Hasil Outer Loadings Pertama

Outer loadings - Matrix				
	DISIPLIN KERJA (X1)	KEPUASAN KERJA (Z)	KINERJA KARYAWAN (Y)	PELATIHAN (X2)
X1.1	0.655			
X1.2	0.890			
X1.3	0.898			
X1.4	0.819			
X1.5	0.806			
X1.6	0.770			
X1.7	0.895			
X1.8	0.895			
X1.9	0.810			
X2.1				0.899
X2.2				0.923
X2.3				0.921
X2.4				0.901
X2.5				0.641
X2.6				0.897
X2.7				0.923
Y.1			0.748	
Y.10			0.701	
Y.11			0.746	
Y.12			0.743	
Y.13			0.744	
Y.2			0.768	
Y.3			0.726	
Y.4			0.747	
Y.5			0.746	
Y.6			0.694	
Y.7			0.605	
Y.8			0.729	
Y.9			0.724	
Z.1		0.855		
Z.2		0.814		
Z.3		0.718		
Z.4		0.811		
Z.5		0.855		
Z.6		0.502		
Z.7		0.750		
Z.8		0.693		

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

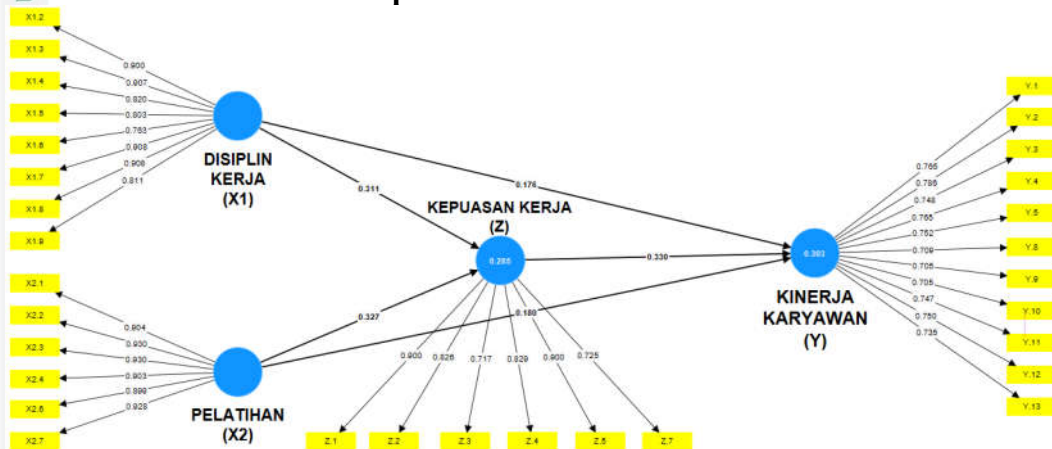
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

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

4. Gambar Outer Model Respesifikasi



5. Hasil Outer Loadings Respesifikasi

Outer loadings - Matrix

	DISIPLIN KERJA (X1)	KEPUASAN KERJA (Z)	KINERJA KARYAWAN (Y)	PELATIHAN (X2)
X1.2	0.900			
X1.3	0.907			
X1.4	0.820			
X1.5	0.803			
X1.6	0.763			
X1.7	0.908			
X1.8	0.908			
X1.9	0.811			
X2.1				0.904
X2.2				0.930
X2.3				0.930
X2.4				0.903
X2.6				0.899
X2.7				0.928
Y.1			0.765	
Y.10			0.705	
Y.11			0.747	
Y.12			0.750	
Y.13			0.735	
Y.2			0.786	
Y.3			0.748	
Y.4			0.765	
Y.5			0.752	
Y.8			0.709	
Y.9			0.705	
Z.1		0.900		
Z.2		0.826		
Z.3		0.717		
Z.4		0.829		
Z.5		0.900		
Z.7		0.725		

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

6. Discriminant Validity

	DISIPLIN KERJA (X1)	KEPUASAN KERJA (Z)	KINERJA KARYAWAN (Y)	PELATIHAN (X2)
X1.2	0.900	0.354	0.323	0.296
X1.3	0.907	0.371	0.315	0.288
X1.4	0.820	0.375	0.318	0.333
X1.5	0.803	0.412	0.349	0.423
X1.6	0.763	0.376	0.370	0.477
X1.7	0.908	0.373	0.338	0.283
X1.8	0.908	0.373	0.338	0.283
X1.9	0.811	0.373	0.327	0.341
X2.1	0.325	0.386	0.341	0.904
X2.2	0.406	0.453	0.387	0.930
X2.3	0.392	0.464	0.390	0.930
X2.4	0.347	0.363	0.339	0.903
X2.6	0.322	0.367	0.344	0.899
X2.7	0.404	0.435	0.390	0.928
Y.1	0.386	0.471	0.765	0.371
Y.10	0.287	0.304	0.705	0.179
Y.11	0.355	0.366	0.747	0.284
Y.12	0.259	0.330	0.750	0.220
Y.13	0.246	0.308	0.735	0.243
Y.2	0.352	0.476	0.786	0.357
Y.3	0.228	0.335	0.748	0.284
Y.4	0.249	0.385	0.765	0.341
Y.5	0.308	0.405	0.752	0.366
Y.8	0.213	0.233	0.709	0.290
Y.9	0.257	0.252	0.705	0.247
Z.1	0.327	0.900	0.376	0.388
Z.2	0.362	0.826	0.401	0.404
Z.3	0.361	0.717	0.410	0.275
Z.4	0.375	0.829	0.390	0.426
Z.5	0.327	0.900	0.376	0.388
Z.7	0.407	0.725	0.440	0.326

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

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

Construct reliability and validity - Overview

Copy to

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho-a)	Composite reliability (rho-c)	Average variance extracted (AVE)
DISIPLIN KERJA (X1)	0.946	0.946	0.956	0.730
KEPUASAN KERJA (Z)	0.900	0.900	0.924	0.672
KINERJA KARYAWAN (Y)	0.920	0.928	0.931	0.552
PELATIHAN (X2)	0.962	0.966	0.969	0.839

7. Uji Reliabilitas dan AVE

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

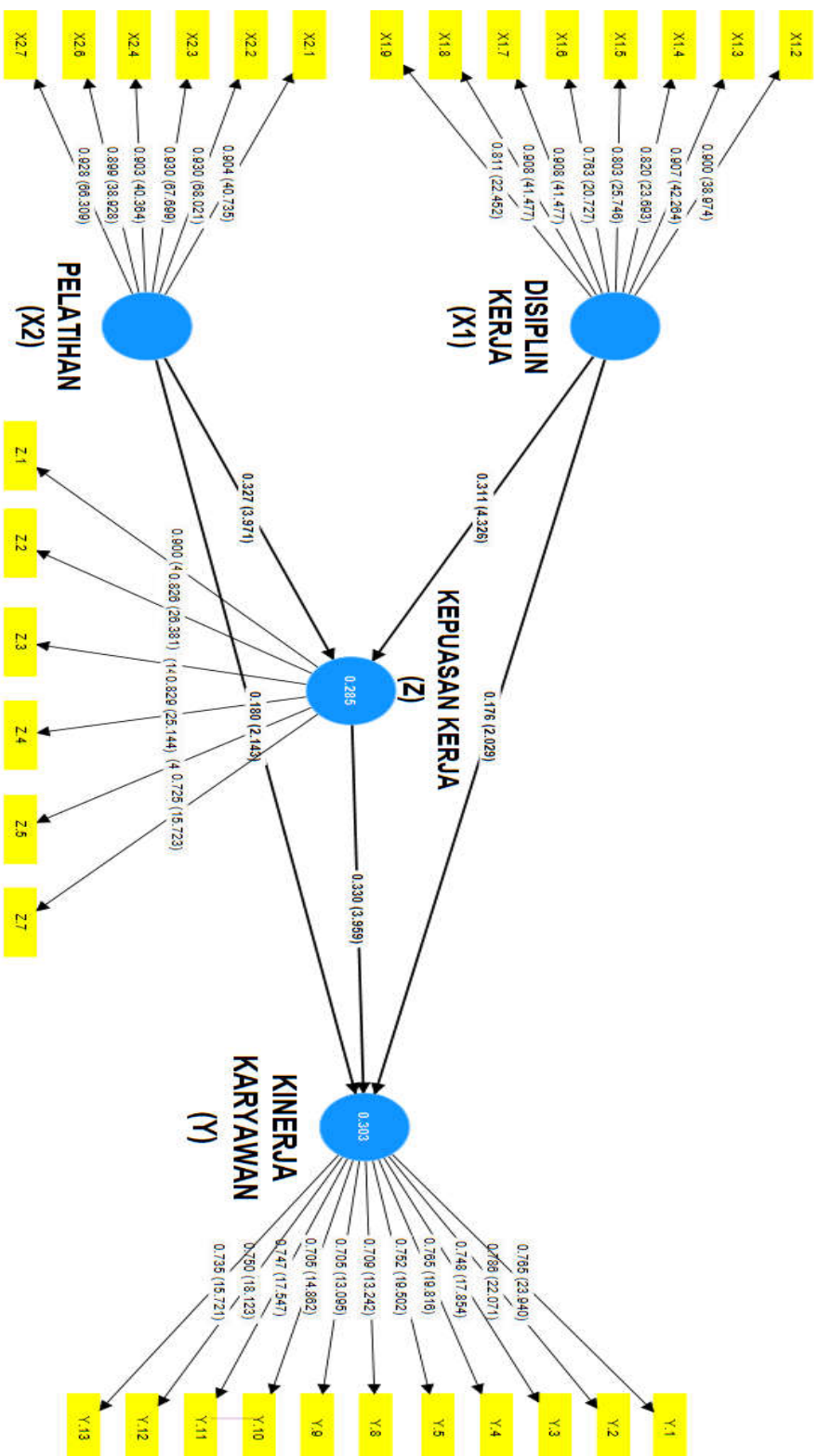


UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

8. Gambar Inner Model



9. R-Square

R-square - Overview		
	R-square	R-square adjusted
KEPUASAN KERJA (Z)	0.285	0.277
KINERJA KARYAWAN (Y)	0.303	0.291

10. F-Square

f-square - List	
	f-square
DISIPLIN KERJA (X1) -> KEPUASAN KERJA (Z)	0.113
DISIPLIN KERJA (X1) -> KINERJA KARYAWAN (Y)	0.033
KEPUASAN KERJA (Z) -> KINERJA KARYAWAN (Y)	0.112
PELATIHAN (X2) -> KEPUASAN KERJA (Z)	0.126
PELATIHAN (X2) -> KINERJA KARYAWAN (Y)	0.035

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Path coefficients - Mean, STDEV, T values, p values

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O /STDEV)	P values
DISIPLIN KERJA (X1) -> KEPUASAN KERJA (Z)	0.311	0.313	0.072	4.326	0.000
DISIPLIN KERJA (X1) -> KINERJA KARYAWAN (Y)	0.176	0.181	0.087	2.029	0.043
KEPUASAN KERJA (Z) -> KINERJA KARYAWAN (Y)	0.330	0.334	0.083	3.959	0.000
PELATIHAN (X2) -> KEPUASAN KERJA (Z)	0.327	0.329	0.082	3.971	0.000
PELATIHAN (X2) -> KINERJA KARYAWAN (Y)	0.180	0.183	0.084	2.143	0.032

1. Path Coefficients (Uji Parsial)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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



Specific indirect effects - Mean, STDEV, T values, p values

Copy to Excel

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
DISPLINKERJA (X) -> KEPUASAN KERJA (Z) -> KINERJA KARYAWAN (Y)	0.103	0.105	0.038	2.678	0.007
PELATIHAN (X2) -> KEPUASAN KERJA (Z) -> KINERJA KARYAWAN (Y)	0.108	0.108	0.034	3.156	0.002

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

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



DOKUMENTASI



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

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



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
كلية العلوم الاقتصادية و الاجتماعية
FACULTY OF ECONOMICS AND SOCIAL SCIENCES
Jl. H.R. Soebrandt No.155 KM.15 Tuahmadani Tampan, Pekanbaru 28298 PO.Box.1004 Telp. 0761-562051
Fax. 0761-562052 Web: www.uin-suska.ac.id, E-mail: fekonos@uin-suska.ac.id

Nomor : B-7398/Un.04/F.VII/PP.00.9/11/2025
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Hal : **Mohon Izin Riset**

12 November 2025

Yth. Kepala Regional III Pekanbaru
jalan Rambutan no.43 Sidomulyo Timur
Marpoyan Damai, Kota Pekanbaru
Riau 28294

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau dengan ini menyampaikan bahwa mahasiswa :

Nama : Hernida
NIM. : 12270122752
Jurusan : Manajemen
Semester : VII (Tujuh)

bermaksud melakukan Riset di tempat Bapak/Ibu dengan judul: "**Pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional III Pekanbaru**". Untuk itu kami mohon Bapak/Ibu berkenan memberikan izin Riset dan bantuan data dalam rangka penyelesaian penulisan skripsi mahasiswa tersebut.

Demikianlah, atas bantuan dan kerjasama Bapak/Ibu diucapkan terima kasih.

Kuasa Dekan,

^

Dr. Khairil Henry, S.E., M.Si., Ak
NIP. 197511292008011009

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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



Nomor : 3 S D M / X - 9 8 1 / X I I / 2 0 2 5
2025

Pekanbaru, 03 November

Lampiran : Ada
Hal : Penelitian UIN SUSKA RIAU

Kepada Yth:
Dekan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau
di -
Tempat

Menjawab Surat Saudara No B-3761/Un 04/F VII/PP 00.9/06/2025 tanggal 19 Oktober 2025 perihal Surat tersebut di atas, dengan ini kami sampaikan sebagai berikut:

1. Pada prinsipnya Manajemen PTPN IV Regional III menyetujui Mahasiswa tersebut untuk melakukan Penelitian di PTPN IV Regional III .
2. Sehubungan dengan rujukan tersebut , dengan ini disampaikan kepada Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, bahwa telah selesai melakukan penelitian yang berjudul “ Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Mediasi pada Kantor Regional III PTPN IV Kota Pekanbaru” guna menyelesaikan pendidikan Program Studi Manajemen atas nama mahasiswa dibawah ini :

Nama : Hermida

Nim 12170122752

Jenjang / Program Studi : S1 / Manajemen

Demikian disampaikan dan terima kasih atas perhatian yang diberikan.

PTPN IV REGIONAL III

Bagian SDM dan Sistem Manajemen



Tembusan :

- Bagian SDM dan SM
- Arsip

AKHLAK - Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif
Head Office : Gedung Agro Plaza Lantai 8
Jl. H. R. Rasuna Said Kav X2 - 1, Jakarta 12950
+62 21 31119000 +62 21 31119001
ptpnusantara4@ptpn4.co.id

Regional III - Pekanbaru
Jl. Rambutan No. 43 Pekanbaru 28294
+62 761 66565
regional3@ptpn4.co.id

Tandatangan Elektronik
diberikan oleh
Kepala Kantor
Bagian SDM