

Pengaruh Penugasan Jabatan Struktural, Kesejahteraan, dan Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan pada PTPN 4 Regional 6

Kamilia Miza¹, Maulana Rahman², Syardiansah³

^{1,2,3}Universitas Samudra Langsa, Indonesia

E-mail: kamiliamiza@gmail.com¹, maulana.rahman@unsam.ac.id², syardiansah@unsam.ac.id³

Article History:

Received: 29 Juni 2026

Revised: 22 Juli 2026

Accepted: 30 Juli 2026

Kata Kunci: *penugasan jabatan struktural, kesejahteraan, pengawasan, kinerja.*

Abstrak: *Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penugasan jabatan struktural, kesejahteraan, dan pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Unit Kebun Baru PT Perkebunan Nusantara IV Regional VI. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode sensus terhadap 72 karyawan kantor kebun. Metode analisis data mencakup uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji t, uji F, serta koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penugasan jabatan struktural, kesejahteraan, dan pengawasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, ketiga variabel tersebut juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa penugasan jabatan struktural yang tepat, peningkatan kesejahteraan, dan pengawasan kerja yang efektif dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan pada Unit Kebun Baru PT Perkebunan Nusantara IV Regional VI.*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu penentu keberhasilan organisasi karena pelaksanaan strategi, pemanfaatan aset, dan pencapaian target operasional bergantung pada kemampuan karyawan menjalankan tugasnya. Pengelolaan sumber daya manusia karena itu perlu diarahkan pada kesesuaian penempatan, pemenuhan kesejahteraan, kejelasan standar kerja, dan pengawasan yang mampu menjaga konsistensi pelaksanaan pekerjaan. Dalam konteks perusahaan perkebunan, pengelolaan tersebut menjadi semakin penting karena kegiatan operasional melibatkan pembagian kewenangan yang berjenjang, target produksi, ketepatan administrasi, koordinasi lapangan, dan kepatuhan terhadap prosedur kerja.

Kinerja karyawan menggambarkan perilaku dan hasil kerja individu yang relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja tidak terbatas pada jumlah keluaran yang dihasilkan, tetapi mencakup kualitas pekerjaan, penguasaan tugas, inisiatif, sikap kerja, disiplin, dan kemampuan memenuhi tanggung jawab sesuai standar. Kajian mengenai kinerja individual umumnya membedakan kinerja tugas, kinerja kontekstual, dan perilaku kerja kontraproduktif sebagai dimensi utama dalam menilai kontribusi seorang karyawan terhadap organisasi (Koopmans et al., 2011). Dengan demikian, kinerja perlu dipahami sebagai capaian multidimensional yang terbentuk melalui interaksi antara kemampuan individu dan kondisi pengelolaan organisasi.

Salah satu faktor yang diperkirakan memengaruhi kinerja ialah penugasan jabatan struktural.

Penugasan jabatan struktural merupakan proses pemberian posisi formal kepada karyawan yang disertai tugas, tanggung jawab, kewenangan, dan hubungan koordinasi tertentu. Ketepatan penugasan dapat dijelaskan melalui konsep *person-job fit*, yaitu kesesuaian antara pengetahuan, keterampilan, kemampuan, pengalaman, dan karakteristik individu dengan tuntutan suatu pekerjaan. Kesesuaian tersebut membantu karyawan menjalankan peran secara lebih efektif, sedangkan ketidaksesuaian dapat meningkatkan tekanan kerja, memperbesar kemungkinan kesalahan, dan menurunkan kemampuan memenuhi target. Meta-analisis Kristof-Brown et al. (2005) menunjukkan bahwa kesesuaian individu dengan pekerjaan berkaitan dengan sikap kerja, kinerja, tekanan psikologis, dan perilaku bertahan dalam organisasi. Karena itu, penugasan jabatan struktural dapat dinilai melalui kesesuaian pendidikan, pengetahuan kerja, pengalaman, kompetensi, serta tingkat jabatan dengan tanggung jawab yang diberikan.

Persoalan penugasan jabatan menjadi relevan di Unit Kebun Baru PT Perkebunan Nusantara IV Regional VI karena terdapat rangkap jabatan setelah berlangsungnya mutasi pejabat. Kondisi tersebut menyebabkan seorang karyawan harus menjalankan lebih dari satu fungsi dalam periode yang sama. Rangkap jabatan dapat membantu menjaga keberlangsungan kegiatan ketika posisi tertentu belum terisi, tetapi juga berpotensi memperbesar beban kerja, mengaburkan prioritas, dan mengurangi fokus pada tanggung jawab utama. Apabila penugasan tambahan tidak disertai kejelasan kewenangan, kompetensi yang sesuai, dan pembagian waktu yang memadai, kualitas pelaksanaan pekerjaan dapat menurun. Situasi ini memperlihatkan bahwa penugasan jabatan struktural perlu dipertimbangkan sebagai salah satu faktor yang dapat menjelaskan variasi kinerja karyawan.

Kesejahteraan karyawan juga menjadi bagian penting dalam hubungan kerja karena mencerminkan kemampuan organisasi menyediakan sumber daya yang mendukung kondisi ekonomi, fisik, sosial, dan psikologis tenaga kerja. Pada tingkat organisasi, kesejahteraan dapat diwujudkan melalui gaji, bonus, tunjangan, jaminan kesehatan, perlindungan sosial, fasilitas kerja, kesempatan beristirahat, dan dukungan terhadap kebutuhan karyawan. Sumber daya tersebut dapat mengurangi tekanan kerja, meningkatkan rasa aman, dan membantu karyawan mempertahankan energi untuk menyelesaikan tugas. Kajian sistematis dan meta-analisis Nielsen et al. (2017) menunjukkan bahwa sumber daya di tempat kerja yang berasal dari desain pekerjaan, kelompok, pimpinan, dan praktik organisasi dapat mendukung kesejahteraan sekaligus kinerja karyawan. Hubungan tersebut menunjukkan bahwa kesejahteraan perlu ditempatkan sebagai kondisi kerja yang memungkinkan karyawan berfungsi secara produktif dan berkelanjutan.

Fenomena kesejahteraan di Unit Kebun Baru berkaitan dengan harapan karyawan terhadap pemberian bonus yang berkelanjutan dan tepat waktu setelah perusahaan mencapai target tertentu. Bonus dipandang sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi karyawan dan menjadi bagian dari persepsi mereka mengenai keadilan imbalan. Ketidakpastian waktu atau keberlanjutan pemberian bonus dapat memengaruhi motivasi, kepuasan, dan penilaian karyawan terhadap perhatian perusahaan. Oleh karena itu, kesejahteraan dalam penelitian ini mencakup aspek ekonomis, fasilitas, dan pelayanan kesehatan yang diterima karyawan. Ketiga aspek tersebut dipandang dapat membentuk rasa aman, semangat kerja, dan kesediaan karyawan mempertahankan kualitas pekerjaannya.

Selain penugasan jabatan dan kesejahteraan, pengawasan kerja diperlukan untuk memastikan bahwa pelaksanaan tugas tetap sesuai dengan rencana, target, dan prosedur organisasi. Pengawasan merupakan rangkaian kegiatan yang mencakup penetapan standar, pengukuran hasil kerja, perbandingan antara hasil dan standar, identifikasi penyimpangan, pemberian umpan balik, serta tindakan korektif. Dalam perspektif teori penetapan tujuan, standar yang jelas membantu karyawan

memusatkan perhatian, mengatur usaha, dan mempertahankan ketekunan dalam mencapai hasil yang diharapkan (Locke & Latham, 2002). Pengawasan yang efektif karena itu perlu berorientasi pada perbaikan kerja dan menggunakan ukuran yang dapat dipahami oleh karyawan.

Umpan balik menjadi bagian penting dalam pengawasan karena memberikan informasi tentang kesesuaian antara pelaksanaan pekerjaan dan standar yang ditetapkan. Namun, pengaruh umpan balik terhadap kinerja sangat bergantung pada cara penyampaian. Meta-analisis Kluger dan DeNisi (1996) menunjukkan bahwa umpan balik rata-rata dapat meningkatkan kinerja, tetapi sebagian intervensi justru menurunkan kinerja ketika perhatian karyawan beralih dari tugas menuju ancaman terhadap dirinya. Temuan tersebut menegaskan bahwa pengawasan perlu dilaksanakan secara objektif, spesifik, adil, dan diarahkan pada penyelesaian masalah kerja. Pengawasan yang tidak transparan dapat memunculkan persepsi subjektivitas, mengurangi penerimaan terhadap hasil evaluasi, dan melemahkan fungsi pengawasan sebagai sarana pengembangan karyawan.

Di Unit Kebun Baru, persoalan pengawasan terlihat dari belum optimalnya transparansi dalam penyampaian standar penilaian kinerja. Karyawan tidak selalu memperoleh informasi yang memadai mengenai ukuran, prosedur, dan dasar evaluasi yang digunakan oleh atasan. Kondisi ini dapat menimbulkan perbedaan pemahaman mengenai tingkat pencapaian kerja dan tindakan yang perlu diperbaiki. Kejelasan standar, metode pengukuran, perbandingan hasil, dan tindakan korektif karena itu menjadi indikator penting dalam menilai pengawasan kerja. Penelitian terdahulu telah banyak menguji hubungan antara penempatan, kesejahteraan, pengawasan, dan kinerja secara terpisah. Namun, kajian yang menguji ketiga faktor tersebut secara bersamaan dalam konteks unit perkebunan masih relatif terbatas. Karakter pekerjaan perkebunan yang mengandalkan struktur kewenangan, kontinuitas operasional, koordinasi lintas fungsi, dan pencapaian target memberikan konteks yang berbeda dari organisasi jasa atau administrasi umum. Selain itu, fenomena rangkap jabatan, ekspektasi terhadap bonus, dan keterbatasan transparansi penilaian menunjukkan adanya persoalan manajerial yang perlu diuji secara empiris.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh penugasan jabatan struktural, kesejahteraan, dan pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Unit Kebun Baru PT Perkebunan Nusantara IV Regional VI. Penelitian ini menguji pengaruh masing-masing variabel secara parsial dan pengaruh ketiganya secara simultan. Hasil penelitian diharapkan memberikan dasar empiris bagi perusahaan dalam memperbaiki kesesuaian penugasan jabatan, menyusun kebijakan kesejahteraan yang lebih responsif, dan mengembangkan sistem pengawasan yang transparan serta berorientasi pada peningkatan kinerja.

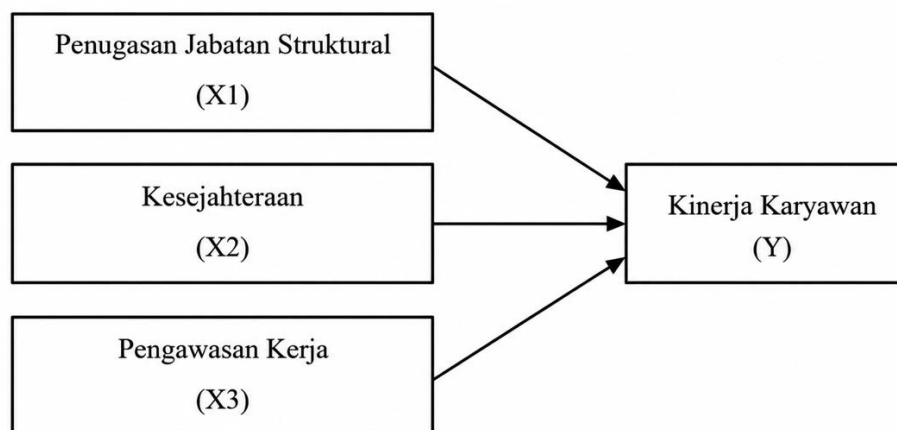
METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena bertujuan menguji secara empiris arah dan besaran pengaruh penugasan jabatan struktural, kesejahteraan, dan pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan. Pendekatan kuantitatif sesuai digunakan ketika variabel penelitian telah ditentukan secara jelas, data dikumpulkan melalui instrumen terstruktur, dan hubungan antarvariabel diuji menggunakan prosedur statistik (Creswell & Creswell, 2023; Sekaran & Bougie, 2020).

Populasi penelitian terdiri atas 72 karyawan kantor kebun pada Unit Kebun Baru PT Perkebunan Nusantara IV Regional VI. Seluruh anggota populasi dijadikan responden melalui teknik sensus atau sampel jenuh. Teknik ini dipilih karena ukuran populasi relatif terbatas dan seluruh anggotanya dapat dijangkau oleh peneliti. Pelibatan seluruh populasi memungkinkan penelitian memperoleh gambaran yang lebih menyeluruh mengenai kondisi unit kerja, mengurangi kesalahan akibat pemilihan sampel, serta mempertahankan variasi karakteristik responden yang

relevan dengan variabel penelitian (Sekaran & Bougie, 2020).

Penugasan jabatan struktural, kesejahteraan, dan pengawasan kerja ditempatkan sebagai variabel independen, sedangkan kinerja karyawan menjadi variabel dependen. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner terstruktur agar setiap konstruk dapat diukur secara konsisten berdasarkan indikator yang telah ditetapkan. Selanjutnya, regresi linier berganda digunakan karena penelitian melibatkan beberapa variabel independen yang diuji terhadap satu variabel dependen. Analisis tersebut memungkinkan peneliti mengestimasi arah dan besaran pengaruh setiap variabel independen, baik dengan mengendalikan pengaruh variabel lain maupun secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan (Hair et al., 2019).



Gambar 1. Skema Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel penugasan jabatan struktural (X_1), 6 pernyataan untuk variabel kesejahteraan (X_2), 10 pernyataan untuk variabel pengawasan kerja (X_3), dan 12 pernyataan untuk variabel kinerja karyawan (Y). Proses uji validitas dalam penelitian ini dilaksanakan pada 30 orang di teknik pada Unit Kebun Baru PTPN 4 Regional 6. Dengan jumlah sampel (n) = 30, nilai $df=28$, dan $\alpha = 0,05$ (5%), nilai r tabel adalah 0,3610 (lihat r table untuk 28 dengan uji dua sisi). Uji validitas ini dianggap sah jika tingkat signifikansinya kurang dari $\alpha=0,05$ (5%).

Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan membandingkan nilai *Cronbach's Alpha*, dan kuesioner dianggap reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60.

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas

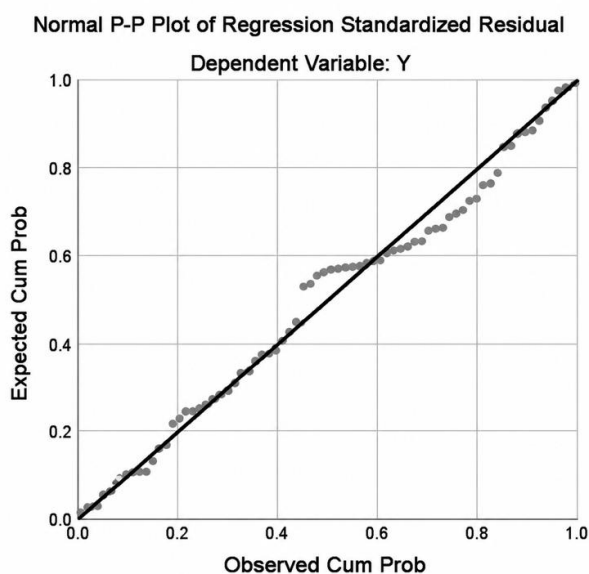
Variabel	Crocbach's Alpha	r tabel	Keterangan
Penugasan Jabatan Struktural	0,615	0,60	Reliabel
Kesejahteraan	0,705	0,60	Reliabel
Pengawasan Kerja	0,752	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,889	0,60	Reliabel

Sumber: diolah penulis (2026).

Berdasarkan hasil pengujian dapat diketahui hasil uji reliabilitas pada variabel penugasan jabatan struktural, kesejahteraan, pengawasan dan kinerja menunjukkan nilai Croncbach's Alpha $> 0,60$. Oleh karena itu, keseluruhan variabel dinyatakan reliabel.

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah nilai residual dalam model regresi berdistribusi normal. Pengujian ini penting karena distribusi residual yang mendekati normal menjadi salah satu prasyarat dalam analisis regresi linier. Normalitas dapat diamati melalui grafik *Normal P-P Plot*, yaitu dengan melihat pola penyebaran titik di sekitar garis diagonal. Apabila titik-titik mengikuti dan berada di sekitar garis diagonal, residual dinyatakan berdistribusi normal.



Gambar 2. Hasil Uji Normalitas

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS (2026)

Berdasarkan analisis normalitas dengan P-Plot, tampak bahwa titik-titik data menyebar di sekitar dan mengikuti garis diagonal, yang menunjukkan bahwa data penelitian dapat dianggap memiliki distribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Model regresi dianggap tidak terpengaruh oleh multikolinieritas jika nilai *Tolerance* (TOL) lebih besar dari 0,10 atau nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) < 10 pada masing-masing variabel independen. Hasil uji multikolinieritas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Multikolinieritas

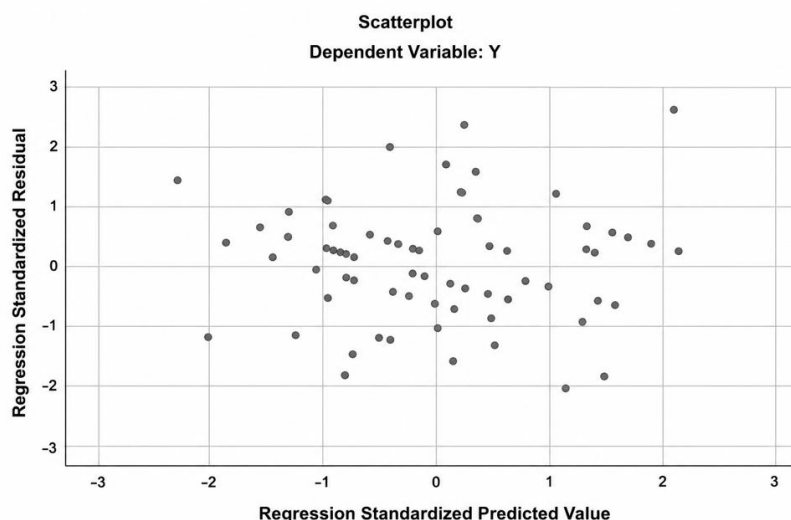
Collinierity Statistics	
Tolerance	VIF
.987	1.013
.991	1.009
.993	1.007

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS (2026)

Berdasarkan analisis multikolinieritas, angka VIF tetap dibawah 10. Ini menunjukkan bahwa model regresi tidak menunjukkan indikasi adanya multikolinieritas di antara variabel independen yang ada.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah ada perbedaan dalam varians residual antara dua pengamatan. Untuk menguji heteroskedastisitas, digunakan korelasi peringkat spearman. Hasil dari uji heteroskedastisitas dapat dilihat di bawah ini:



Gambar 3. Hasil Uji Heterokedastisitas

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS (2026)

Grafik di atas mengidentifikasi bahwa tidak terdapat pola yang terlihat dan bahwa titik-titik data di atas serta di bawah angka 0 pada sumbu y tersebar. Ini menandakan bahwa model regresi dalam studi ini tidak memperlihatkan adanya heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini dimaksudkan untuk mengidentifikasi pengaruh variabel penugasan jabatan struktural (X_1), kesejahteraan (X_2), dan pengawasan kerja (X_3), terhadap performa karyawan (Y). Hasil dari regresi linier berganda dalam penelitian ini ditampilkan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 3. Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Variabel	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	Konstanta	1,480	0,539	—	2,745	0,008
	Penugasan Jabatan Struktural	0,156	0,063	0,264	2,475	0,016
	Kesejahteraan	0,225	0,084	0,285	2,675	0,009
	Pengawasan Kerja	0,202	0,071	0,305	2,864	0,006

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS (2026)

Tabel diatas menginformasikan bahwa *Unstandardized Coefficientas* (B) digunakan untuk menyusun persamaan regresi linier berganda dalam studi ini, yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = 1,480 + 0,156 X_1 + 0,225 X_2 + 0,202 X_3$$

Uji Secara Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, uji t digunakan untuk menguji pengaruh penugasan jabatan struktural, kesejahteraan, dan pengawasan kerja secara individual terhadap kinerja karyawan. Keputusan pengujian didasarkan pada nilai signifikansi, yaitu apabila nilai Sig. < 0,05, maka variabel independen dinyatakan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, apabila nilai Sig. > 0,05, maka variabel independen dinyatakan tidak berpengaruh signifikan.

Tabel 4. Hasil Uji t (Parsial)

Model	Unstandardized Coefficients		T	Sig.
	B	Std. Error		
(Constant)	1.480	.539	2.745	.008
Penugasan Jabatan Struktural	.156	.063	2.475	.016
Kesejahteraan	.225	.084	2.675	.009
Pengawasan Kerja	.202	.071	2.864	.006

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS (2026).

Menurut hasil uji t, ketiga variabel bebas menunjukkan nilai signifikansi < 0,05, yaitu penugasan jabatan struktural (0,016), kesejahteraan (0,009), dan pengawasan kerja (0,006). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penugasan jabatan struktural, kesejahteraan, dan pengawasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji Secara Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, uji F dilakukan untuk menguji pengaruh penugasan jabatan struktural, kesejahteraan, dan pengawasan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan. Dasar pengambilan keputusan menggunakan nilai signifikansi. Apabila nilai Sig. < 0,05, maka ketiga variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, apabila nilai Sig. > 0,05, maka pengaruh simultan tersebut dinyatakan tidak signifikan.

Tabel 5. Hasil Uji F (Simultan)

Model	Sum Of Square	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	.884	3	.295	7,016	.000 ^b
1 Residual	2,857	68	.042		
Total	3,741	71			

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS (2026)

Berdasarkan hasil pada tabel di atas, tingkat signifikansi uji F sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05, menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penugasan jabatan struktural, kesejahteraan dan pengawasan kerja secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Unit Kebun Baru PT Perkebunan Nusantara IV Regional VI.

Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Dalam penelitian ini, nilai *Adjusted R²* menunjukkan besarnya kontribusi penugasan jabatan struktural, kesejahteraan, dan pengawasan kerja dalam menjelaskan perubahan kinerja karyawan. Semakin mendekati 1, nilai *Adjusted R²* menunjukkan semakin kuat kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen. Sebaliknya, nilai yang mendekati 0 menunjukkan bahwa sebagian besar variasi kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.486 ^a	.236	.203	.20496

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS (2026)

Tabel yang ada di atas memperlihatkan bahwa nilai (*Adjusted R²*) yang telah disesuaikan adalah 0,203 atau setara dengan 20,3%. Hal ini menunjukkan bahwa faktor penugasan jabatan struktural, kesejahteraan, dan pengawasan kerja memberikan pengaruh sebesar 20,3% terhadap performa karyawan di kantor kebun Unit Kebun Baru PT Perkebunan Nusantara IV Regional VI. Sementara itu, 79,7% lainnya dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini

Pembahasan**Pengaruh Penugasan Jabatan Struktural terhadap Kinerja Karyawan pada Unit Kebun Baru PTPN IV Regional VI**

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa penugasan jabatan struktural berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai signifikansi sebesar 0,016 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_a diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tepat penugasan karyawan pada jabatan struktural, semakin baik kinerja yang dapat dicapai. Ketepatan tersebut berkaitan dengan kesesuaian antara pendidikan, pengetahuan, pengalaman, kompetensi, dan kepangkatan karyawan dengan tanggung jawab jabatan yang diberikan.

Hasil ini dapat dijelaskan melalui konsep person-job fit, yaitu kesesuaian antara karakteristik individu dan tuntutan pekerjaan. Karyawan yang ditempatkan pada jabatan sesuai kemampuan dan pengalaman cenderung lebih mudah memahami tugas, mengambil keputusan, mengelola tanggung jawab, dan mencapai target kerja. Sebaliknya, penugasan yang tidak sesuai dapat menimbulkan ketidakjelasan peran, peningkatan beban kerja, serta kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan. Meta-analisis Kristof-Brown et al. (2005) memperlihatkan bahwa kesesuaian individu dengan pekerjaan berkaitan dengan sikap kerja, kemampuan menjalankan tugas, dan pencapaian kinerja. Temuan penelitian ini juga relevan dengan kondisi rangkap jabatan di Unit Kebun Baru. Penugasan tambahan tetap dapat mendukung kinerja selama diberikan kepada karyawan yang memiliki kompetensi, pengalaman, dan kewenangan yang memadai.

Secara manajerial, hasil tersebut mengisyaratkan bahwa penugasan jabatan struktural perlu didasarkan pada analisis jabatan dan pemetaan kompetensi. Perusahaan perlu memperhatikan kesesuaian latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, kemampuan kepemimpinan, serta beban kerja sebelum memberikan jabatan atau tanggung jawab tambahan. Penugasan yang objektif dan sesuai kompetensi dapat memperjelas pembagian kerja, mengurangi tumpang tindih kewenangan, dan meningkatkan efektivitas operasional.

Pengaruh Kesejahteraan terhadap Kinerja Karyawan pada Unit Kebun Baru PTPN IV Regional VI

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai signifikansi sebesar 0,009 yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_a diterima. Temuan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kesejahteraan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan. Kesejahteraan dalam penelitian ini mencakup aspek ekonomis, fasilitas kerja, dan pelayanan kesehatan yang diterima karyawan.

Kesejahteraan menyediakan sumber daya yang membantu karyawan memenuhi kebutuhan ekonomi, menjaga kondisi fisik dan psikologis, serta mengurangi tekanan yang berasal dari pekerjaan maupun kehidupan pribadi. Kompensasi, bonus, tunjangan, fasilitas, cuti, dan jaminan kesehatan dapat meningkatkan rasa aman serta membentuk persepsi bahwa organisasi menghargai kontribusi karyawan. Ketika kebutuhan tersebut terpenuhi secara layak, karyawan memiliki energi, motivasi, dan konsentrasi yang lebih baik untuk menyelesaikan pekerjaannya. Nielsen et al. (2017), melalui tinjauan sistematis dan meta-analisis terhadap 84 penelitian kuantitatif, menunjukkan bahwa sumber daya pada tingkat pekerjaan, kelompok, pimpinan, dan organisasi berhubungan dengan kesejahteraan sekaligus kinerja karyawan.

Dalam konteks Unit Kebun Baru, hasil ini memperkuat pentingnya pemberian bonus secara tepat waktu dan berkelanjutan ketika karyawan berhasil mendukung pencapaian target perusahaan. Bonus tidak sekadar menambah pendapatan, tetapi menjadi simbol pengakuan terhadap kontribusi tenaga kerja. Meski demikian, kesejahteraan sebaiknya tidak dibatasi pada imbalan finansial. Ketersediaan fasilitas kerja, pelayanan kesehatan, perlindungan sosial, kesempatan beristirahat, dan kepastian pemberian hak juga berperan dalam menjaga kesinambungan kinerja. Kebijakan kesejahteraan yang jelas dan adil dapat memperkuat semangat kerja serta mengurangi ketidakpuasan yang berpotensi mengganggu produktivitas.

Pengaruh Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Unit Kebun Baru PTPN IV Regional VI

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai signifikansi sebesar 0,006 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_a diterima. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa semakin baik pengawasan kerja, semakin tinggi pula kinerja karyawan. Pengawasan yang dimaksud mencakup penetapan standar, pengukuran hasil, perbandingan antara hasil dan target, identifikasi penyimpangan, serta pelaksanaan tindakan korektif.

Pengawasan membantu karyawan memahami hasil yang diharapkan organisasi dan mengetahui bagian pekerjaan yang perlu diperbaiki. Standar yang jelas dapat mengarahkan perhatian, usaha, dan ketekunan karyawan pada pencapaian sasaran. Pengawasan juga menyediakan umpan balik yang memungkinkan kesalahan segera diidentifikasi sebelum berkembang menjadi persoalan yang lebih besar. Literatur manajemen kinerja menunjukkan bahwa evaluasi dan umpan balik memiliki fungsi penting dalam menyelaraskan perilaku individu dengan tujuan organisasi, terutama ketika standar kinerja disampaikan secara jelas dan diterapkan secara konsisten (Schleicher et al., 2018).

Meskipun demikian, pengawasan tidak otomatis menghasilkan perbaikan kinerja. Efektivitasnya dipengaruhi oleh objektivitas ukuran, transparansi prosedur, kualitas komunikasi, dan orientasi tindakan korektif. Umpan balik yang spesifik terhadap tugas cenderung membantu karyawan memperbaiki pekerjaannya, sedangkan evaluasi yang tidak jelas atau terkesan menyerang pribadi dapat menurunkan penerimaan karyawan. Kajian mengenai intervensi umpan

balik juga menegaskan bahwa dampaknya terhadap kinerja bergantung pada fokus dan cara penyampaian. Dengan demikian, persoalan kurang transparannya standar penilaian di Unit Kebun Baru perlu ditangani melalui penyampaian indikator, target, prosedur evaluasi, dan hasil penilaian secara terbuka. Pengawasan sebaiknya diarahkan pada pembinaan dan penyelesaian masalah, bukan sekadar mencari kesalahan.

Pengaruh Penugasan Jabatan Struktural, Kesejahteraan, dan Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Unit Kebun Baru PTPN IV Regional VI

Hasil uji simultan menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa penugasan jabatan struktural, kesejahteraan, dan pengawasan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, model penelitian mampu menjelaskan bahwa kinerja karyawan terbentuk melalui keterkaitan antara kesesuaian peran, dukungan kesejahteraan, dan mekanisme pengendalian kerja.

Ketiga variabel tersebut menjalankan fungsi yang saling melengkapi. Penugasan jabatan struktural memastikan bahwa pekerjaan diberikan kepada individu yang memiliki kemampuan dan pengalaman sesuai tuntutan posisi. Kesejahteraan menyediakan sumber daya ekonomi, fisik, dan psikologis yang diperlukan untuk mempertahankan motivasi dan keberlangsungan kerja. Pengawasan memberikan arah, standar, umpan balik, serta tindakan korektif agar pelaksanaan pekerjaan tetap sejalan dengan target organisasi. Kesesuaian jabatan tanpa dukungan kesejahteraan dapat menyebabkan karyawan kompeten kehilangan motivasi. Kesejahteraan yang baik tanpa pengawasan yang jelas dapat menghasilkan aktivitas kerja yang kurang terarah. Pengawasan yang ketat tanpa penempatan yang tepat dan dukungan kesejahteraan juga dapat meningkatkan tekanan kerja.

Hasil simultan tersebut konsisten dengan pandangan bahwa kinerja tidak ditentukan oleh satu praktik manajerial secara terpisah, tetapi dibentuk melalui konfigurasi sumber daya dan praktik organisasi yang saling mendukung. Kajian mengenai manajemen kinerja menekankan perlunya integrasi antara penetapan peran, penyediaan dukungan, evaluasi, dan pengembangan karyawan. Sementara itu, bukti meta-analitis menunjukkan bahwa kesesuaian pekerjaan dan sumber daya tempat kerja berhubungan dengan hasil kerja individual maupun organisasi (Kristof-Brown et al., 2005; Nielsen et al., 2017; Schleicher et al., 2018).

Temuan ini memberikan implikasi bahwa peningkatan kinerja karyawan di Unit Kebun Baru perlu dilakukan melalui kebijakan yang terpadu. Perusahaan perlu menyusun pemetaan kompetensi untuk mendukung penugasan jabatan, menjaga kepastian dan keadilan program kesejahteraan, serta membangun sistem pengawasan yang transparan. Perbaikan secara parsial tetap bermanfaat, tetapi hasil yang lebih konsisten akan diperoleh ketika ketiga aspek dikelola dalam satu kerangka manajemen sumber daya manusia yang terkoordinasi.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penugasan jabatan struktural, kesejahteraan, dan pengawasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Unit Kebun Baru PT Perkebunan Nusantara IV Regional VI. Temuan ini mengindikasikan bahwa ketepatan penugasan jabatan, pemenuhan kesejahteraan, dan pelaksanaan pengawasan yang efektif dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan. Secara simultan, ketiga variabel tersebut juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Meskipun demikian, kemampuan model dalam menjelaskan variasi kinerja masih terbatas karena sebagian besar perubahan kinerja dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan perlu didukung

melalui kebijakan penugasan yang sesuai kompetensi, program kesejahteraan yang adil dan berkelanjutan, serta sistem pengawasan yang jelas, objektif, dan transparan.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). SAGE Publications.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Kluger, A. N., & DeNisi, A. (1996). The effects of feedback interventions on performance: A historical review, a meta-analysis, and a preliminary feedback intervention theory. *Psychological Bulletin*, 119(2), 254–284. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.119.2.254>
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., de Vet, H. C. W., & van der Beek, A. J. (2011). Conceptual frameworks of individual work performance: A systematic review. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 53(8), 856–866. <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e318226a763>
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281–342. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281–342. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705–717. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.57.9.705>
- Nielsen, K., Nielsen, M. B., Ogbonnaya, C., Käsälä, M., Saari, E., & Isaksson, K. (2017). Workplace resources to improve both employee well-being and performance: A systematic review and meta-analysis. *Work & Stress*, 31(2), 101–120. <https://doi.org/10.1080/02678373.2017.1304463>
- Nielsen, K., Nielsen, M. B., Ogbonnaya, C., Käsälä, M., Saari, E., & Isaksson, K. (2017). Workplace resources to improve both employee well-being and performance: A systematic review and meta-analysis. *Work & Stress*, 31(2), 101–120. <https://doi.org/10.1080/02678373.2017.1304463>
- Schleicher, D. J., Baumann, H. M., Sullivan, D. W., Levy, P. E., Hargrove, D. C., & Barros-Rivera, B. A. (2018). Putting the system into performance management systems: A review and agenda for performance management research. *Journal of Management*, 44(6), 2209–2245. <https://doi.org/10.1177/0149206318755303>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). John Wiley & Sons.