



**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN KANTOR DIREKSI PT. PERKEBUNAN
NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN DENGAN
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

ARI SETIAWAN
NPM 1515310195

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2019**



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : ARI SETIAWAN
NPM : 1515310195
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S 1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
KANTOR DIREKSI PT. PERKEBUNAN
NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN
DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING

MEDAN, MEI 2019

KETUA PROGRAM STUDI

(Nurafina Siregar, SE., M.Si)

PEMBIMBING I

(Dr. Kiki Farida Ferina, SE., M.Si)

DEKAN

(Dr. Surya Nita, SH., M.Hum)

PEMBIMBING II

(Emi Wakhyuni, SE., M.Si)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH PANITIA UJIAN
SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS UNIVERSITAS
PEMBANGUNAN PANCA BUDI

PERSETUJUAN UJIAN

NAMA : ARI SETIAWAN
NPM : 1515310195
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S 1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
KANTOR DIREKSI PT. PERKEBUNAN
NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN
DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING

MEDAN, MEI 2019

KETUA

(Nurafrina Siregar, SE., M.Si)

ANGGOTA 1

(Dr. Kiki Farida Ferine, SE., M.Si)

ANGGOTA II

(Emi Wakhyuni, SE., M.Si)

ANGGOTA III

(Dr. Bambang Widjanarko, SE., M.M)

ANGGOTA IV

(Dr. Muhamad Toyib Daulay, SE., M.M)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ari Setiawan
Tempat/Tanggal lahir : Medan, 16 September 1997
NPM : 1515310195
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : Jln. Bunga Asoka, NO. 31 Medan

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjanah lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembanguna Panca Budi.

Sehubungan dengan hal ini tersebut, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan nilai dimasa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Maret 2019

Yang membuat pernyataan



(Ari Setiawan)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : ARI SETIAWAN
NPM : 1515310195
Fakultas/Program Studi : SOSIAL SAINS/MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI DAN DAMPAKNYA PADA KINERJA KARYAWAN KANTOR DIREKSI PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya tulis orang lain.
2. Memberi izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada UNPAB untuk menyimpan mengalih-media/formatkan mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

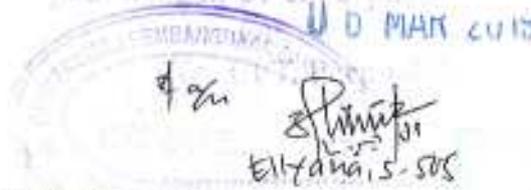
Pernyataan ini saya perbuat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, Maret 2019



(Ari Setiawan)

Mas : Permohonan Meja Hijau



Medan, 06 Maret 2019
Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
Fakultas SOSIAL SAINS
UHPAB Medan
Di -
Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : ARI SETIAWAN
Tempat/Tgl. Lahir : MEDAN / 16 September 1977
Nama Orang Tua : HARTONO
N. P. M : 1515310195
Fakultas : SOSIAL SAINS
Program Studi : Manajemen
No. HP : 082161224122
Alamat : Jl. BUNGA ASOKA NO 31

57
6 Maret 2019

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Pengaruh Lingkungan kerja dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan dampaknya pada kinerja Karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KMA yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
7. Terlampir pelunasan kwintansi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid lux 2 eksemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 3 eksemplar untuk penguji (bentuk dan warna penjilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangi dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya yang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan rincian sbh :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	400.000	650.000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1.500.000	
3. [202] Bebas Pustaka	: Rp.	100.000	
4. [221] Bebas LAB	: Rp.	0	
Total Biaya	: Rp.	2.400.000	2.250.000*
Uk. T. B-12	Kp		2.150.000
			Rp 4.400.000

08/03-19
Ukuran Toga : L



Hormat saya

ARI SETIAWAN
1515310195

Catatan :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila ;
 - o a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UHPAB Medan
 - o b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (astri) - Mhs. ybs.

Telah di terima
berkas persyaratan
dapat di proses
Medan, 08 MAR 2019
Ka. BPAA

TEGUH WILSONO, SE, MM.

Plagiarism Detector v. 1079 - Originality Report:

Analyzed document: 2/27/2019 11:53:28 AM

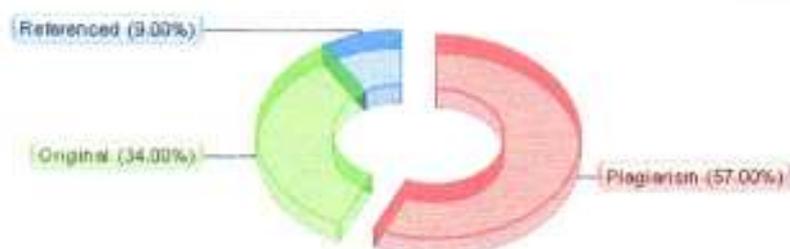
ARI SETIAWAN_1515310195_MANAJEMEN.docx"

Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi_License3



Relation chart:

Handwritten signature and date: 6/3/15



Distribution graph:

Comparison Preset: Rewrite. Detected language: Indonesian

Top sources of plagiarism:

% 27	wrds: 7545	https://id.123dok.com/document/oy6olwqr-pengaruh-kualitas-pelayanan-terhadap-kepuasan-pela...
% 26	wrds: 5927	https://intanghina.wordpress.com/2008/04/28/pengaruh-budaya-perusahaan-dan-lingkungan-kerj...
% 20	wrds: 4576	http://lib.unnes.ac.id/18012/1/7350406549.pdf

Show other Sources:]

Processed resources details:

263 - Ok / 48 - Failed

Show other Sources:]

Important notes:

Wikipedia:

Google Books:

Ghostwriting services:

Anti-cheating:



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Teip (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email : unpab@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing I : DR. KIKI FARIDA FERINE, SE. M.Si
 Dosen Pembimbing II : EMI WAHYUNI, SE. MM
 Nama Mahasiswa : ARI SETIAWAN
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1515310195
 Bidang Pendidikan : STRATA I (SI)
 Judul Tugas Akhir/Skripsi : **PENYARUH LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI DAN DAMPAKNYA PADA KINERJA KARYAWAN KANTOR DIREKSI PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III MEDAN**

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
12/2-19	- menggunakan sumber SPSS berapa? - (buat keterangan) - SARAN	<i>[Signature]</i>	
3/12/2019	Ari Setiawan	<i>[Signature]</i>	

[Signature]
 EMI W

29/12/2019

Medan, 21 Februari 2019
 Diketahui/Ditetujui oleh :

Dekan

[Signature]

Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.



**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS**

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4.5 Teip (061) 8455571
website : www.pancabudi.ac.id email: unpad@pancabudi.ac.id
Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing I : DR. KIKI FARIDA FERINE, SE, M.Si
 Dosen Pembimbing II : EMI WAHYUNI SE, M.M
 Nama Mahasiswa : ARI SETIAWAN
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1515310195
 Bidang Pendidikan : STRATA I (SI)
 Judul Tugas Akhir/Skripsi : PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI DAN DAMPAKNYA PADA KINERJA KARYAWAN KANTOR DIREKSI PT. PERKEBUNAHAN NUSANTARA III MI

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
21/2-19	- perbaikan tabel, gambar (no. nya) penulisan " gelar		
22/2-19	- acc sidang		

Medan, 21 Februari 2019

Diketahui/Disetujui oleh :

Dekan,



Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpub@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing I : Dr. Kiki Farida Farine
 Dosen Pembimbing II : Emi Wahyuni SE, M.Si
 Nama Mahasiswa : ARI SETIAWAN
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1515310195
 Bidang Pendidikan : SI
 Judul Tugas Akhir/Skripsi : Pengaruh Lingkungan Kerja dan budaya Organisasi terhadap
 Produktivitas dan dampaknya pada Kinerja karyawan Kantor
 diresesi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
3/10 -12	-Perumusan masalah → diperbaiki ditambah pengaruh secara simultan - Perumusan masalah, Tujuan, Penelitian, Hipotesis → konsisten - Perumusan masalah → - Definisi operasional variabel → sumber & tahun - sesuaikan daftar pustaka dengan teori yg digunakan di proposal	<i>[Signature]</i>	
15/10 -12	-Perbaiki rebasasi perumusan masalah & tujuan penelitian	<i>[Signature]</i>	
17/10 -12	acc seminar proposal	<i>[Signature]</i>	

Medan, 02 Oktober 2012
 Diketahui/Ditetujui oleh :
 Dekan,



[Signature]
 Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (081) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpub@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing I : *Dr. Kiki Farida Farida*
 Dosen Pembimbing II : *EMI WAHYUNI SE, M.SI*
 Nama Mahasiswa : ARI SETIAWAN
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1515310195
 Bidang Pendidikan : *SI*
 Judul Tugas Akhir/Skripsi : *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Organisasi terhadap Motivasi dan dampaknya pada Kinerja karyawan Kantor diresmi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.*

ANGGAL	PEBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
1/10 -18	- Perbaiki Teori, tambah Halaman	<i>[Signature]</i>	
	- Perbaiki Teori, kuisioner di buat.	<i>[Signature]</i>	
	- Daftar pustaka	<i>[Signature]</i>	
	- Perambahkan latar belakang	<i>[Signature]</i>	
3/10 -18	- Rencana waktu penelitian di kurangi	<i>[Signature]</i>	
	- Tambahkan penelitian terdahulu	<i>[Signature]</i>	
	- Format kutipan	<i>[Signature]</i>	
1/10/18	Aa Seminar Proposal	<i>[Signature]</i>	

24/10/18

[Signature]
 Emi Wahyuni

Medan, 02 Oktober 2018

Diketahui/Ditetujui oleh :
 Dekan,



[Signature]
 Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax, 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN	(TERAKREDITASI)

PERMOHONAN MENGAJUKAN JUDUL SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : ARI SETIAWAN
 Tempat/Tgl. Lahir : MEDAN / 16 September 1997
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1515310195
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen SDM
 Jumlah Kredit yang telah dicapai : 125 SKS, IPK 3.50
 Dengan ini mengajukan judul skripsi sesuai dengan bidang ilmu, dengan judul:

No.	Judul SKRIPSI	Persetujuan
1.	Pengaruh Spritualitas dan Kestabilan Emosi terhadap kinerja Pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan	<input type="checkbox"/>
2.	Pengaruh Budaya kerja terhadap Kemampuan dan Komitmen Pegawai di PT. Perkebunan Nusantara III Medan	<input type="checkbox"/>
3.	Pengaruh Lingkungan kerja dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan dampaknya pada kinerja Pegawai PT. Perkebunan Nusantara III Medan	<input type="checkbox"/>

B: Judul yang disetujui oleh Kepala Program Studi diherikan anda

(Ir. Bhakti Alamsyah, M.T., Ph.D.)

Medan, 18 Agustus 2018
 Pemohon

 (Ari Setiawan)

Nomor : Tanggal : Disahkan oleh : (Dr. Surya Nisa, S.M., M.Hum.)
Tanggal : Disetujui oleh: Ka. Prodi Manajemen (NURAFINA SIREGAR, SE., M.SI.)

Tanggal : 24/08/2018 Disetujui oleh : Dosen Pembimbing I : (Dr. Kiki Farida Farina SE, MM)
Tanggal : Disetujui oleh: Dosen Pembimbing II: (EMI WAKTIYANI, SE, M.SI.)

No. Dokumen: FM-LPPM-08-01	Revisi: 02	Tgl. Eff: 20 Des 2015
----------------------------	------------	-----------------------



FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend. Gatot Subroto Km.4,5 PO.BOX.1099 Telp. (061) 8455571 Medan
Email : fasosa@pancabudi.ac.id <http://www.pancabudi.ac.id>

BERITA ACARA PERUBAHAN JUDUL SKRIPSI

Di hari ini, Kamis, Tanggal, 23 Bulan, MEI Tahun, 2019, telah dilaksanakan Ujian Meja Hijau Pada Program Studi Manajemen Semester I Tahun Akademik 2015 bagi mahasiswa/i atas nama :

Nama : ARI SETIAWAN
 Npm : 1515310195
 Program Studi : Manajemen
 Tanggal Ujian : 23 Mei 2019
 Judul Skripsi Lama : Pengaruh lingkungan kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Dampaknya Pada kinerja karyawan kantor Direksi PTPN III Persero Medan
 Judul Skripsi Baru : Pengaruh lingkungan kerja Terhadap kinerja Karyawan kantor Direksi PTPN III Persero Medan Dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening

Dinyatakan benar bahwa dalam pelaksanaan ujian Meja Hijau mahasiswa tersebut diatas telah terjadi perubahan judul skripsi yang telah dikendaki oleh Panitia Ujian Meja Hijau.

NO	JABATAN	NAMA DOSEN	TANDA TANGAN
1	Ketua Penguji/ Ketua Program Studi	Nurafriana Siregar, SE, M.Si	
2	Anggota I/ Pembimbing I	Dr. Kiki Farida Ferine, SE, Msi	
3	Anggota II/ Pembimbing II	Emi Wahyuni, SE, Msi	
4	Anggota III/ Penguji I	Dr. Bambang Widjamaroko, SE, M.M	
5	Anggota IV/ Penguji II	Dr. Muhammad Toyib Daulay, SE, M.M	

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk dapat mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero). pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero); pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero)? pengaruh lingkungan kerja, terhadap kinerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero) melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening? Sehubungan dengan tujuan penelitian, populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero). Jumlah sampel karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero) sebanyak 82 orang. Metode analisis data dengan *path analysis* (analisis jalur). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Hasil temuan analisis pada sub struktur ini memberikan informasi bahwa lingkungan kerjaberpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan sebesar 0,469 atau 46,9%. Hasil temuan analisis pada sub struktur ini memberikan informasi bahwa lingkungan kerjaberpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan sebesar 0,474 atau 47,4%. Hasil temuan analisis pada sub struktur ini memberikan informasi bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan sebesar 0,207 atau 20,7%. Hasil temuan analisis pada sub struktur ini memberikan informasi bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

Kata kunci: Lingkungan Kerja, Motivasi, Kinerja.

ABSTRACT

This study aims to be able to find out about: the influence of the work environment on the motivation of the Office of Directors of PT. Perkebunan Nusantara III (persero). the influence of the work environment on the performance of the employees of the Board of Directors of PT. Perkebunan Nusantara III (persero); the influence of motivation on the performance of the employees of the Board of Directors of PT. Perkebunan Nusantara III (persero)? The influence of the work environment, on the performance of the employees of the Board of Directors of PT. Perkebunan Nusantara III (persero) through work motivation as an intervening variable? In connection with the research objectives, the population of this study were all employees of the Office of the Directors of PT. Perkebunan Nusantara III (persero). Number of samples of employees of the Board of Directors of PT. Perkebunan Nusantara III (persero) as many as 82 people. Data analysis method with path analysis. The results of the study show that: The findings of the analysis in this sub-structure provide information that the work environment has a positive and significant influence on the motivation of the Directors' employees of PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan for 0.469 or 46.9%. The results of the analysis findings in this sub-structure provide information that the work environment has a positive and significant effect on the performance of the employees of the Board of Directors of PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan for 0.474 or 47.4%. The results of the analysis findings in this sub-structure provide information that work motivation has a positive and significant effect on the performance of the employees of the Board of Directors of PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan for 0.207 or 20.7%. The findings of the analysis in this sub-structure provide information that the work environment does not affect the performance of the employees of the Board of Directors of PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan through work motivation as an intervening variable.

Keywords: Work Environment, Motivation, Performance.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
ABSTRAK.....	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah	8
C. Perumusan Masalah	9
D. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian	9
E. Keaslian Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
A. Landasan Teori.....	13
1. Lingkungan Kerja.....	13
a. Pengertian Lingkungan Kerja	13
b. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja	13
c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja.....	14
d. Indikator Lingkungan Kerja.....	18
2. Motivasi Karyawan	19
a. Pengertian Motivasi Karyawan	19
b. Bentuk-Bentuk Motivasi Karyawan.....	20
c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Karyawan	22
d. Teori Motivasi.....	26
e. Manfaat Motivasi Karyawan.....	30
3. Kinerja Karyawan	31
a. Pengertian Kinerja Karyawan	31
b. Tujuan Kinerja Karyawan	32
c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	33
d. Manfaat Penilaian Kinerja.....	33

	e. Dimensi Kinerja Karyawan.....	34
	B. PenelitianTerdahulu	36
	C. Kerangka Konseptual	39
	D. Hipotesis.....	44
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN.....	46
	A. Pendekatan Penelitian	46
	B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	46
	C. Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional variabel ...	47
	D. Populasi dan Sampel	49
	E. Teknik Pengumpulan Data.....	51
	F. Teknik Analisis Data.....	51
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	58
	A. Hasil Penelitian	58
	1. Sejarah Singkat PT. Perkebunan Nusantara III Medan (Persero).....	58
	2. Visi dan Misi Perusahaan.....	59
	3. Paradigma Baru.....	60
	4. Struktur Organisasi Perusahaan	62
	5. Uraian Tugas PT. Perkebunan Nusantara III Medan .	62
	6. Deskripsi Responden Penelitian	83
	a. Berdasarkan Jenis Kelamin.....	83
	b. Berdasarkan Usia	84
	c. Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	85
	d. Berdasarkan Masa Kerja	85
	7. Deskripsi Variabel Penelitian.....	86
	a. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Lingkungan Kerja (X).....	86
	b. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi (Z).....	89
	d. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja (Y).....	93
	8. Uji Kualitas Data.....	96
	a. Uji Validitas.....	97
	b. Uji Reliabilitas	99
	9. Metode Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	101
	a. Sub-struktur I	102
	b. Sub-struktur II.....	102
	10. Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>) Sub Struktur I..	103
	11. Pengujian Hipotesis Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>) Sub Struktur I	104
	a. Pengujian Hipotesis Secara Serempak (Uji F).....	104
	b. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t) Sub Struktur I.....	105
	12. Pengujian Asumsi Klasik Sub Struktur II	106
	a. Hasil Uji Normalitas	106
	b. Hasil Uji Multikolonieritas	107

c. Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	108
13. Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>) Sub Struktur II.	109
14. Pengujian Hipotesis Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>) Sub Struktur II.....	110
a. Pengujian Hipotesis Secara Serempak (Uji F) Sub Struktur II	110
b. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t) Sub Struktur II	111
15. Hasil Pengujian Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	112
a. Pengaruh Langsung (<i>Direct Effect</i>)	112
b. Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect Effect</i>)	113
c. Pengaruh Total (<i>Total Effect</i>)	113
B. Pembahasan Hasil Penelitian	115
 BAB V SIMPULAN DAN SARAN	120
A. Simpulan	120
B. Saran.....	121
 DAFTAR PUSTAKA	122
 LAMPIRAN	124
 BIODATA	130

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1. Bentuk Penilaian Prestasi kerja Karyawan Pada PTPN III (Persero) Medan.....	2
Tabel 1.2. Data Penilaian Prestasi kerja Karyawan Tahun 2015-2017 (Orang).....	2
Tabel 2.1. Ringkasan Penelitian Terdahulu	36
Tabel 3.1. Skedul Proses Penelitian	46
Tabel 3.2. Defenisi Operasional Variabel Penelitian.....	47
Tabel 3.3. Jumlah Sampel	49
Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	82
Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	83
Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .	84
Tabel 4.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	84
Tabel 4.6. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Lingkungan kerja (X).....	85
Tabel 4.7. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi	88
Tabel 4.8. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja (Y).....	92
Tabel 4.9. Validitas Data Variabel Bebas X (Lingkungan kerja)	97
Tabel 4.10. Validitas Data Variabel Z (Motivasi)	97
Tabel 4.11. Validitas Data Variabel Y (Kinerja)	98
Tabel 4.12. Reliabilitas Data Variabel X	99
Tabel 4.13. Reliabilitas Data Variabel Z	99
Tabel 4.14. Reliabilitas Data Variabel Y	99
Tabel 4.15. Hasil Uji Koefisien Jalur Sub Struktur I.....	102

Tabel 4.16.	Hasil Uji Hipotesis Uji F Sub Struktur I.....	103
Tabel 4.17.	Koefisien Determinasi Sub Struktur I.....	104
Tabel 4.18.	Hasil Uji t Sub Struktur I.....	104
Tabel 4.19.	Hasil Uji Multikolinearitas Sub Struktur II	107
Tabel 4.20.	Hasil Uji Koefisien Jalur Sub Struktur II.....	108
Tabel 4.21.	Hasil Uji Hipotesis Uji F Sub Struktur II	109
Tabel 4.22.	Koefisien Determinasi Sub Struktur II	110
Tabel 4.23.	Hasil Uji t Sub Struktur II.....	111
Tabel 4.24.	Nilai Pengaruh Total.....	112

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Kerangka Konseptual	44
Gambar 3.1. Penggambaran Asumsi Analisis Jalur	52
Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero)	61
Gambar 4.2. Hubungan Struktur X, dan Z terhadap Y	100
Gambar 4.3. Hubungan Sub Struktur I variabel X terhadap Z.....	101
Gambar 4.4. Hubungan Sub Struktur II variabel X dan Z terhadap Y	101
Gambar 4.5. Diagram Jalur (<i>Path Diagram</i>) Sub Struktur I.....	102
Gambar 4.6. Hasil Uji Normalitas P-Plot Sub Struktur II.....	105
Gambar 4.7. Grafik Histogram Sub Struktur II.....	106
Gambar 4.8. Hasil Uji Heteroskedastisitas Sub Struktur II.....	108
Gambar 4.9. Diagram Jalur (<i>Path Diagram</i>) Sub Struktur II.....	113

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah Yang Maha Esa karena berkat dan rahmatNya penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Adapun judul yang penulis ajukan adalah sebagai berikut : Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam pembuatan skripsi ini menghadapi banyak permasalahan dan kesulitan, yang disebabkan oleh keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang penulis miliki. Selama melakukan penelitian dan penulisan skripsi ini, penulis banyak memperoleh bantuan moril dan materil dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, SE., MM Selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
2. Ibu Dr. Surya Nita, SH., M.Hum Selaku Dekan Fakultas Sosial dan Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Ibu Nurafrina Siregar, SE., M.Si Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial dan Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Ibu Dr. Kiki Farida Ferine, SE., M.Si sebagai pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktu, memberikan pengarahan dan masukan bagi penulis dalam penyusunan skripsi ini sehingga penulisan skripsi ini dapat berjalan lancar sampai selesai.

5. IbuEmi Wakhyuni, SE., M.Si yang telah bersedia meluangkan waktu, memberikan pengarahan dan masukan bagi penulis dalam penyusunan skripsi ini sehingga penulisan skripsi ini dapat berjalan lancar sampai selesai.
6. Bapak dan Ibu Dosen serta seluruh staf dan pegawai Program Studi Manajemen Fakultas Sosial dan Sains yang telah banyak membantu dan membimbing penulis selama perkuliahan.

Semoga Allah yang Maha Kuasa senantiasa memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada semua pihak yang telah memberikan segala bantuan di atas. Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi seluruh pihak, dan penulis juga mengharapkan sumbangsih saran kritik yang membangun untuk penyempurnaan skripsi ini. Terimakasih.

Medan, MEI 2019

Ari Setiawan

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Seiring dengan perkembangan zaman dan teknologi, suatu perusahaan akan mengadakan perubahan-perubahan dalam organisasi yang bertujuan agar perusahaan tersebut dapat bertahan dan bersaing dengan perusahaan lainnya. Oleh karena itu dibutuhkan kinerja yang baik dari setiap individu yang ada di dalam organisasi. Salah satu masalah pokok dalam masalah sumber daya manusia adalah bagaimana cara terbaik untuk meningkatkan kinerja karyawannya.

Perusahaan dalam upaya untuk mewujudkan tujuan perusahaan, salah satunya adalah dengan mempunyai karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Menurut Mondy (2010:256) kinerja adalah proses berorientasi tujuan yang diarahkan untuk memastikan bahwa proses-proses keorganisasian ada pada tempatnya untuk memaksimalkan produktivitas para karyawan, tim dan akhirnya organisasi. Kinerja karyawan dapat diukur dari seberapa banyak target yang dapat dicapai, seberapa banyak prestasi yang diraih, dan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang ada pada perusahaan. Semakin baik kinerja karyawan akan berpengaruh pada prestasi dan nilai di perusahaan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hadi (2015:21) dalam penelitiannya membuktikan bahwa variabel Motivasi dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Sementara variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan.

PT. Perkebunan Nusantara III disingkat PTPN III (Persero), merupakan salah satu dari 14 Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Perkebunan yang bergerak dalam bidang perkebunan, pengolahan, dan pemasaran hasil perkebunan. Kegiatan usaha mencakup budidaya dan pengolahan tanaman kelapa sawit dan karet, Produk utama perseroan adalah minyak kelapa sawit (CPO). dan inti sawit (krenel) dan produk hilir karet. Pihak Pimpinan dan Manajemen SDM Kantor Direksi PTPN III (Persero) Medan mengevaluasi kinerja karyawan pada PTPN III (Persero) Medan pada periode tertentu pada saat pendidikan dan pelatihan yang dilakukan manajemen Kantor Direksi PTPN III (Persero) Medan. Berikut bentuk penilaian kinerja dan hasil kinerja karyawan Kantor Direksi PTPN III (Persero) Medan dapat dilihat pada Tabel 1.2 dan Tabel 1.3

Tabel 1.1 Bentuk Penilaian Kinerja Karyawan Pada PTPN III (Persero) Medan

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

Sumber : Kantor Direksi PTPN III (Persero) Medan, data diolah, 2018

Keterangan:

HPK : Hasil Penilaian Kinerja Karyawan

Nilai Evaluasi : Tingkat Keberhasilan yang dicapai karyawan dalam persentase

Tabel 1.2 Data Penilaian Kinerja Karyawan Tahun 2015-2017 (Orang)

Faktor yang dinilai	2015			2016			2017		
	Sangat Baik	Baik	Buruk	Sangat Baik	Baik	Buruk	Sangat Baik	Baik	Buruk
Uraian Tugas	75	314	11	99	292	9	158	237	5
Kompetensi Individu	70	210	20	63	280	57	102	291	7
Kesimpulan Kinerja	99	286	15	80	288	32	156	240	4
Jumlah	400			400			400		

Sumber : Kantor Direksi PTPN III (Persero) Medan, data diolah, 2018

Ada 3 (Tiga) faktor yang menjadi penilaian terhadap karyawan Kantor Direksi PTPN III (Persero), yang pertama, Uraian Tugas yaitu penilaian yang disesuaikan dengan tugas yang diduduki karyawan, artinya indikator pada penilaian ini harus berfokus dengan arah dari pekerjaan dapat diukur secara kualitatif dan kuantitatif serta dapat dicapai dengan kemampuan pegawai, penilaian ini juga mempunyai target waktu pekerjaan. Kedua, Kompetensi Individu yaitu gabungan antara pengetahuan, keterampilan dan sikap. Adapun indikator dari penilaian kompetensi individu ini yaitu integritas, orientasi melayani pelanggan, adaptasi, membangun hubungan, mengembangkan orang lain dan bekerjasama/memimpin kelompok. Dalam kegiatannya, indikator tersebut paling sering melibatkan orang banyak dan melibatkan komunikasi di dalamnya. Sehingga peran komunikasi dominan pada faktor penilaian kompetensi individu. Ketiga, Kesimpulan Kinerja yaitu hasil akhir penilaian kinerja karyawan Kantor Direksi PTPN III (Persero) dari penilaian uraian tugas dan kompetensi individu.

Berdasarkan data di atas dapat dilihat untuk penilaian kinerja dari aspek uraian tugas karyawan PTPN III mengalami kenaikan setiap tahunnya hal tersebut dapat dilihat dari peningkatan jumlah karyawan yang berkinerja sangat baik meningkat sebanyak 24 karyawan pada tahun 2016, dan 59 karyawan pada tahun 2017, kemudian peningkatan kinerja ini juga dilihat dari menurunnya jumlah karyawan yang berkinerja buruk, dapat dilihat pada tahun 2016 sebanyak 2 orang dan pada tahun 2017 sebanyak 4 orang. Kemudian untuk penilaian kinerja karyawan pada indikator kompetensi individu mengalami penurunan yang cukup tinggi terjadi pada tahun 2016, penilaian kinerja pada indikator ini menurun sebanyak 37 karyawan yang memiliki kinerja buruk, dan menurunnya kinerja

karyawan yang memiliki kinerja sangat baik sebanyak 7 orang. Hal ini menunjukkan bahwa terjadinya penurunan kinerja karyawan pada Kantor Direksi PTPN III (Persero) pada tahun 2016, hal ini tampak dipengaruhi oleh faktor kompetensi individu dengan melihat proporsi penurunannya.

Kinerja karyawan tidak hanya tergantung pada kemampuannya dalam menyelesaikan tugas tetapi juga pada motivasi kerja yang ia miliki. Motivasi adalah dorongan yang timbul dari seseorang yang bersifat positif yang merupakan kemauan untuk menjadi lebih baik. Motivasi bisa berasal dari dalam diri seseorang dan ada juga yang berasal dari luar, motivasi yang berasal dari dalam bisa karena keinginan untuk berubah menjadi lebih baik sedangkan yang berasal dari luar karena pengaruh dari orang yang ada di sekitar. Dengan motivasi kerja yang tinggi, seorang karyawan akan bersungguh-sungguh dan bekerja keras dalam bekerja sehingga berpengaruh pada kinerja karyawan di perusahaan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Arianto (2014:5) dalam penelitiannya membuktikan bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh motivasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Salah satu faktor penentu kinerja adalah motivasi. Kinerja yang tinggi akan membuat karyawan semakin loyal terhadap organisasinya dan semakin termotivasi untuk bekerja dengan rasa senang sehingga akan mencapai produktivitas yang tinggi pula. Menurut Mathis (2015:114) motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Orang biasanya bertindak karena satu alasan untuk mencapai tujuan. Pemberian motivasi kerja yang makin baik dapat mendorong karyawan bekerja dengan makin produktif. Menurut hasil wawancara dengan bagian personalia PT. Perkebunan

Nusantara III (persero), bentuk motivasi yang dilakukan dan diberikan perusahaan kepada pegawainya selain dalam bentuk upah/ gaji, adalah dengan menyediakan berbagai fasilitas seperti, tempat tinggal (perumahan), air minum, sekolah bagi anak-anak pegawai yang bekerja diperusahaan tersebut, sarana ibadah, Tempat Penitipan Anak (TPA), sarana olah raga, serta poliklinik yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan sosial para pegawai PTPN. Karyawan menunjukkan sikap terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dengan tidak antusias, dikarenakan tidak adanya penghargaan terhadap kinerja apabila melebihi standar kerja, menyebabkan karyawan tidak terdorong untuk mencurahkan segala upaya yang dimilikinya pada pekerjaannya.

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah dengan memperhatikan lingkungan kerja. Menurut Nitisemito (2015:39) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dia emban atau yang menjadi tanggung jawabnya. Lingkungan kerja fisik dalam suatu perusahaan merupakan suatu kondisi pekerjaan untuk memberikan suasana dan situasi kerja karyawan yang nyaman dalam pencapaian tujuan yang diinginkan oleh suatu perusahaan. Selain lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non fisik juga mempengaruhi kinerja karyawan. Jika karyawan tidak mampu menciptakan lingkungan kerja yang baik antara karyawan lain maka akan mengganggu kinerja karyawan. Lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada di dalam lingkungannya.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Swasto (2014:3) dalam penelitiannya membuktikan bahwa berdasarkan analisis deskriptif menunjukkan

mayoritas responden menyetujui lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik yang ada diperusahaan sudah baik sehingga kinerja karyawan meningkat. Hasil analisis menunjukkan bahwa secara parsial lingkungan kerja fisik dan non fisik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan sebagian karyawan diketahui bahwa lingkungan fisik kerja tergolong baik, hal ini dapat dilihat dari fasilitas yang ada pada kantor direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero) dalam keadaan bersih, tidak bising, luasnya ruang kerja, dan sirkulasi udara yang baik serta terdapat peralatan yang memadai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan. Sedangkan lingkungan non fisik khususnya hubungan antar karyawan yang memiliki konflik dalam bekerja seperti kurangnya interaksi antara karyawan dalam bekerja, sikap acuh tak acuh antar karyawan, banyaknya beban kerja dan adanya pekerjaan yang merangkap yang dikerjakan karyawan.

Lingkungan kerja yang kondusif tidak akan bisa tercipta apabila budaya organisasi yang dimiliki juga tidak mendukung. Budaya organisasi yang seharusnya menanamkan nilai-nilai atau kebiasaan yang sama pada setiap karyawan sehingga tercipta lingkungan kerja yang nyaman dan sehat untuk mendukung motivasi dalam berprestasi. Lingkungan kerja yang dilandasi oleh budaya organisasi yang baik memberikan kontribusi untuk mengembangkan kreativitas dan komitmen yang telah dimiliki sehingga mampu untuk mengakomodasi segala bentuk perubahan ke arah yang lebih positif. Budaya organisasi yang baik dapat tercermin dari sikap dan penampilan yang ditunjukkan oleh karyawan di perusahaan dengan budaya organisasi yang baik dapat menjaga nama baik perusahaan.

Menurut Robbins (2015:271) budaya organisasi adalah mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Suatu budaya organisasi akan berdampak pada kinerja diawali dari input organisasi yang meliputi inovasi dan pengembangan risiko, perhatian ke rincian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan kemandirian yang kemudian dipersepsikan sebagai budaya organisasi yang akan menjadi sebuah kekuatan yang tinggi atau rendah yang berdampak pada tingkat kinerja dan kepuasan karyawan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Noer (2013) dalam penelitiannya membuktikan bahwa secara simultan budaya perusahaan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Garuda Indonesia Cabang Makassar. Budaya organisasi kantor direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero) salah satunya adalah sistem GCG (*Good Corporate Governance*) berkaitan dengan dedikasi dan tanggung jawab yang ditunjukkan dari sikap disiplin, bekerja keras dan tuntas. Sikap disiplin yang ada diperusahaan tergolong rendah, dikarenakan masih banyak karyawan yang sering datang terlambat dan tidak mematuhi peraturan seperti tidak mau menggunakan *finger print* untuk absensi.

Berdasarkan latar belakang maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Interveningnya”.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas maka dirumuskan identifikasi masalah guna memudahkan pembahasan penelitian tersebut. Identifikasi masalah antara lain:

- a. Terjadinya penurunan kinerja karyawan pada Kantor Direksi PTPN III (Persero) pada tahun 2016.
- b. Hubungan antar karyawan yang memiliki konflik dalam bekerja seperti kurangnya interaksi antara karyawan dalam bekerja, sikap acuh tak acuh antar karyawan, banyaknya beban kerja dan adanya pekerjaan yang merangkap yang dikerjakan karyawan.
- c. Masih banyak karyawan yang sering datang terlambat dan tidak mematuhi peraturan seperti tidak mau menggunakan *finger print* untuk absensi.
- d. Masih banyak karyawan yang menganggap bahwa lingkungan kerja di kantor masih belum mendukung kinerja karyawan.
- e. Masih banyak karyawan dengan motivasi kerja menurun setiap tahun.

2. Batasan Masalah

Dari identifikasi masalah yang terpapar di atas diperoleh gambaran dimensi permasalahan yang begitu luas. Namun, menyadari adanya keterbatasan dana, waktu dan kemampuan, maka penulis memandang perlu memberi batasan masalah secara jelas dan terfokus. Selanjutnya salah yang menjadi objek penelitian dibatasi hanya pada masalah waktu

Lingkungan Kerja terhadap kinerja dan motivasi kerja sebagai variabel interveningnya.

C. Perumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang ditetapkan di atas, selanjutnya perumusan masalah dalam penelitian ini diajukan dengan pertanyaan penelitian (*research questions*) sebagai berikut:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero)?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero)?
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero)?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero) melalui motivasi kerja sebagai variabel interveningnya ?

D. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero).

- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero).
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero).
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero) melalui motivasi kerja sebagai variabel interveningnya.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat bagi penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis dalam memberikan informasi mengenai lingkungan kerja terhadap kinerja dan motivasi kerja sebagai variabel interveningnya, Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya sumber kepustakaan penelitian mengenai psikologi industri dan organisasi, sehingga hasil penelitian nantinya diharapkan dapat dijadikan sebagai penunjang untuk bahan penelitian lebih lanjut.

2. Manfaat bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan gambaran pada organisasi, untuk mengetahui lingkungan kerja terhadap kinerja dan motivasi kerja sebagai variabel interveningnya.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan pengembangan penelitian yang dilakukan oleh Noer, Ivo Ade Crisna (2013) dengan berjudul “Pengaruh budaya perusahaan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Garuda Indonesia Cabang Makasar”. Sedangkan penelitian ini berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Interveningnya”.

Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang terletak pada:

1. Lokasi penelitian: pada penelitian terdahulu di PT. Garuda Indonesia Cabang Makasar, sedangkan penelitian ini pada Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero)
2. Waktu penelitian: penelitian terdahulu dilakukan pada tahun 2013 sedangkan penelitian ini tahun 2018.
3. Variabel Penelitian: pada penelitian terdahulu variabel penelitiannya adalah budaya perusahaan, motivasi dan kinerja, Sedangkan pada penelitian ini variabel penelitiannya lingkungan kerja, motivasi dan kinerja.
4. Metode Analisis: pada penelitian terdahulu metode analisisnya adalah metode analisis regresi berganda, Sedangkan pada penelitian ini metode analisisnya analisis jalur (*path analysis*).

No	Penelitian Sebelumnya	Penelitian sekarang
1.	Pengaruh budaya perusahaan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Garuda Indonesia Cabang Makasar	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening
2	Lokasi di PT. Garuda Indonesia Cabang Makasar	Lokasi di Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero)
3	Waktu penelitian dilakukan pada tahun 2013	Waktu penelitian tahun 2018
4.	variabel penelitiannya adalah budaya perusahaan, motivasi dan kinerja	variabel penelitiannya lingkungan kerja, motivasi dan kinerja
5.	Metode analisis: analisis regresi berganda	Metode analisis: analisis jalur (<i>path analysis</i>)

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2012:21) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Menurut Nitisemito (2015:39) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dia emban atau yang menjadi tanggung jawabnya.

Berdasarkan definisi tersebut dapat dinyatakan bahwa lingkungan kerja adalah suatu tempat dimana para karyawan melaksanakan tugasnya dan merupakan suatu kondisi kerja dari para karyawan yang hidup dan bekerja secara bersama dan berlangsung terus-menerus serta menghasilkan tindakan berkesan dalam menjalankan setiap tugas dan pekerjaannya.

b. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2012:21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yakni lingkungan kerja fisik, dan lingkungan kerja non fisik.

1. Lingkungan kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni :

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan.
Seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya.
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

c. **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2012:28) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan diantaranya adalah :

1. Penerangan

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.

2. Temperatur/Suhu Udara

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.

3. Kelembaban

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari

tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran, karena sistem penguapan. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antar panas tubuh dengan suhu disekitarnya.

4. Sirkulasi Udara

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen, dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Dengan cukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, ditambah dengan pengaruh secara psikologis akibat adanya tanaman di sekitar tempat kerja, keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

5. Kebisingan

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan

kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

6. Getaran mekanis

Getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh pegawai dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan.

7. Bau-bauan

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian “*air condition*” yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

8. Tata Warna

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih, dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

9. Dekorasi

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

10. Musik

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja. Tidak sesuainya musik yang diperdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja.

11. Keamanan

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan amandan kondusifmaka perlu diperhatikan keberadaan keamanan itu sendiri. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

d. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2012:46) yang menjadi indikator-indikator lingkungan kerja fisik adalah sebagai berikut :

1. Penerangan
2. Sirkulasi udara
3. Kenyamanan

4. Tata Letak (*Lay Out*)

Sedangkan yang menjadi indikator-indikator lingkungan kerja non fisik adalah sebagai berikut :

1. Hubungan dengan atasan
2. Hubungan sesama rekan kerja
3. Keamanan
4. Komunikasi

2. Motivasi Karyawan

a. Pengertian Motivasi Karyawan

Menurut Fahmi (2014:107) motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Menurut Robbins (2015:222) motivasi adalah. kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu.

Menurut Danim (2014:63) motivasi adalah sebagai setiap kekuatan yang muncul dari dalam diri individu untuk mencapai tujuan atau keuntungan tertentu di lingkungan dunia kerja atau di pelataran kehidupan pada umumnya.

Menurut Rivai (2010:455) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan.

Menurut Mathis (2015:114) motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Orang biasanya bertindak karena satu alasan untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan beberapa pendapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan yang muncul dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan guna mencapai tujuan pribadi dan organisasi dalam rangka memenuhi keinginan atau kebutuhannya, baik yang dipengaruhi oleh faktor internal maupun faktor eksternal.

b. Bentuk-Bentuk Motivasi Karyawan

Menurut Fahmi (2014:107) bagi setiap individu sebenarnya memiliki motivasi yang mampu menjadi spirit dalam memacu dan menumbuhkan semangat kerja dalam bekerja. Spirit yang dimiliki oleh seseorang tersebut dapat bersumber dari dirinya maupun dari luar, dimana kedua bentuk tersebut akan lebih baik jika dua-duanya bersama-sama ikut menjadi pendorong motivasi seseorang. Motivasi muncul dalam dua bentuk dasar, yaitu :

1. Motivasi ekstrinsik (dari luar)

Motivasi ekstrinsik muncul dari luar diri seseorang, kemudian selanjutnya mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi pada diri orang tersebut untuk mengubah seluruh sikap yang dimiliki olehnya saat ini ke arah yang lebih baik.

2. Motivasi intrinsik (dari dalam diri seseorang/kelompok).

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri orang tersebut, yang selanjutnya kemudian mempengaruhi dia dalam melakukan sesuatu secara bernilai dan berarti.

Danim (2014:64) menyatakan bahwa, “Secara umum motivasi dapat diklasifikasikan ke dalam empat jenis yang satu sama lain memberi warna terhadap aktivitas manusia, yaitu:

1. Motivasi positif, merupakan proses pemberian motivasi atau usaha membangkitkan motif, di mana hal itu diarahkan pada usaha untuk mempengaruhi orang lain agar dia bekerja secara baik dan antusias dengan cara memberikan keuntungan tertentu kepadanya.
2. Motivasi negatif, sering dikatakan sebagai motivasi yang bersumber dari rasa takut, misalnya, jika dia tidak bekerja akan muncul rasa takut dikeluarkan.
3. Motivasi dari dalam, timbul pada diri pekerja pada waktu dia menjalankan tugas tugas atau pekerjaan dan bersumber dari dalam diri pekerja itu sendiri.
4. Motivasi dari luar, adalah motivasi yang muncul sebagai akibat adanya pengaruh yang ada di luar pekerjaan dan dari luar diri pekerja itu sendiri. Motivasi ini biasanya dikaitkan dengan imbalan.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Karyawan

Faktor motivasi dibedakan menjadi dua, yang pertama dinamakan situasi motivasi yang "*subjective*" atau faktor intrinsik dan yang kedua adalah faktor "*objective*" atau faktor ekstrinsik.

Menurut Herzberg dalam Luthans (2015:157), menyatakan bahwa faktor-faktor yang bersifat internal (motivasi intrinsik), antara lain :

1. Tanggung jawab (*Responsibility*).

Setiap orang ingin diikutsertakan dan ingin diakui sebagai orang yang berpotensi, dan pengakuan ini akan menimbulkan rasa percaya diri dan siap memikul tanggung jawab yang lebih besar.

2. Prestasi yang diraih (*Achievement*)

Setiap orang menginginkan keberhasilan dalam setiap kegiatan. Pencapaian prestasi dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya.

3. Pengakuan orang lain (*Recognition*)

Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari kompensasi.

4. Pekerjaan itu sendiri (*The work it self*)

Pekerjaan itu sendiri merupakan faktor motivasi bagi pegawai untuk berforma tinggi. Pekerjaan atau tugas yang memberikan perasaan telah mencapai sesuatu, tugas itu cukup menarik, tugas yang memberikan tantangan bagi pegawai, merupakan faktor

motivasi, karena keberadaannya sangat menentukan bagi motivasi untuk berforma tinggi.

5. Kemungkinan Pengembangan (*The possibility of Growth*)

Karyawan hendaknya diberi kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya misalnya melalui pelatihan-pelatihan, kursus dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya. Hal ini memberikan kesempatan kepada karyawan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan rencana karirnya yang akan mendorongnya lebih giat dalam bekerja.

6. Kemajuan (*Advancement*)

Peluang untuk maju merupakan pengembangan potensi diri seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan, karena setiap pegawai menginginkan adanya promosi kejenjang yang lebih tinggi, mendapatkan peluang untuk meningkatkan pengalaman dalam bekerja. Peluang bagi pengembangan potensi diri akan menjadi motivasi yang kuat bagi pegawai untuk bekerja lebih baik.

Sedangkan yang berhubungan dengan faktor eksternal (motivasi ekstrinsik) antara lain :

1. Gaji

Tidak ada satu organisasipun yang dapat memberikan kekuatan baru kepada tenaga kerjanya atau meningkatkan produktivitas, jika tidak memiliki sistem kompensasi yang realitis dan gaji bila digunakan dengan benar akan memotivasi pegawai.

2. Keamanan dan keselamatan kerja.

Kebutuhan akan keamanan dapat diperoleh melalui kelangsungan kerja.

3. Kondisi kinerja

Dengan kondisi kinerja yang nyaman, aman dan tenang serta didukung oleh peralatan yang memadai, karyawan akan merasa betah dan produktif dalam bekerja sehari-hari.

4. Hubungan kinerja

Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana atau hubungan kinerja yang harmonis antara sesama pegawai maupun atasan dan bawahan.

5. Prosedur perusahaan

Keadilan dan kebijaksanaan dalam menghadapi pekerja, serta pemberian evaluasi dan informasi secara tepat kepada pekerja juga merupakan pengaruh terhadap motivasi pekerja.

6. Status

Merupakan posisi atau peringkat yang ditentukan secara sosial yang diberikan kepada kelompok atau anggota kelompok dari orang lain Status pekerja memengaruhi motivasinya dalam bekerja. Status pekerja yang diperoleh dari pekerjaannya antara lain ditunjukkan oleh klasifikasi jabatan, hak-hak istimewa yang diberikan serta peralatan dan lokasi kerja yang dapat menunjukkan statusnya.

Rendahnya motivasi kerja, menurut Nitisemito (2015:161) dapat dilihat dengan indikasi sebagai berikut:

1. Turun atau rendahnya produktivitas kerja.

2. Tingkat absensi yang naik dan tinggi.
3. Tingkat kerusakan yang tinggi.
4. Tingkat *turn over* yang tinggi
5. Kegelisahan.
6. Pemogokan dan tuntutan kerja.

Danim (2014:66) menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi, yaitu :

1. Gaya kepemimpinan administrator. Kepemimpinan dengan gaya otoriter membuat pekerja menjadi tertekan dan acuh tak acuh dalam bekerja.
2. Sikap individu. Ada individu yang statis dan ada pula yang dinamis. Demikian juga ada individu yang bermotivasi kerja tinggi dan ada pula yang bermotivasi kerja rendah. Situasi dan kondisi di luar dari individu memberi pengaruh terhadap motivasi. Akan tetapi yang paling menentukan adalah individu itu sendiri.
3. Situasi kerja, lingkungan kerja, jarak tempuh dan fasilitas yang tersedia membangkitkan motivasi, jika persyaratan terpenuhi. Akan tetapi jika persyaratan tersebut tidak diperhatikan dapat menekan motivasi. Orang dapat bekerja dengan baik jika faktor pendukungnya terpenuhi. Sebaliknya, pekerja dapat menjadi frustrasi jika faktor pendukung yang dia kehendaki tidak tersedia.

Sedangkan Porter & Miles dalam Danim (2014:67) mengemukakan bahwa terdapat 3 (tiga) variabel yang mempengaruhi motivasi seseorang dalam bekerja, yaitu :

1. Sifat-sifat individual.

Ini meliputi kepentingan setiap individu, sikap, kebutuhan atau harapan yang berbeda pada setiap individu. Perbedaan-perbedaan tersebut membuat derajat motivasi di dalam diri pekerja menjadi bervariasi satu dengan lainnya. Seorang pekerja yang menginginkan prestasi kerja yang tinggi, misalnya cenderung akan terdorong untuk melakukan pekerjaan yang dapat meningkatkan taraf hidupnya. Sebaliknya, seseorang yang dimotivasi oleh uang akan cenderung memilih pekerjaan yang imbalannya besar.

2. Sifat-sifat pekerjaan

Ini meliputi tugas-tugas yang harus dilaksanakan, termasuk tanggung jawab yang harus diemban dan kepuasan yang muncul kemudian. Pekerjaan yang banyak membutuhkan tanggungjawab, misalnya akan mendatangkan kepuasan tertentu dan dapat meningkatkan derajat motivasi.

3. Lingkungan kerja dan situasi kerja karyawan.

Seorang individu betah pada lingkungan kerjanya akan senantiasa berinteraksi baik sesama rekan sekerja maupun atasan. Disini, seorang karyawan dapat dimotivasi oleh rekan sekerjanya atau oleh atasannya. Penghargaan yang diberikan oleh atasan baik dalam bentuk materi maupun non materi akan meningkatkan motivasi kerja karyawan.

d. Teori Motivasi Karyawan

1. Teori Abraham H. Maslow menyebutkan bahwa motivasi terbentuk karena 5 hierarki kebutuhan :

- a. Kebutuhan fisiologikal, seperti sandang, pangan, dan papan.
- b. Kebutuhan keamanan, keamanan yang dimaksud bukan hanya keamanan secara fisik, tetapi juga secara psikologi dan intelektual.
- c. Kebutuhan sosial, pengakuan akan keberadaan dan pemberian penghargaan atas harkat dan martabatnya.
- d. Kebutuhan *prestise*, bahwa semua orang memerlukan pengakuan atas keberadaan dan statusnya oleh orang lain.
- e. Kebutuhan untuk aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

2. Teori “ERG”

Teori ini dikembangkan oleh Clayton Alderfer dari Universitas Yale. *Existence*, *Relatedness*, dan *Growth* dimana sebenarnya jika didalami ketiga kata tersebut memiliki maksud yang dengan teori motivasi yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. *Existence* sama dengan hierarki kebutuhan pertama dan kedua pada teori motivasi Maslow, *Relatedness* sama dengan hierarki ketiga dan keempat pada teori motivasi kerja Abraham Maslow, dan *Growth* mengandung arti yang sama dengan kebutuhan dalam aktualisasi diri.

Teori motivasi “ERG” lebih lanjut akan menghasilkan fakta bahwa:

- a. Makin tidak terpenuhinya suatu kebutuhan tertentu, maka semakin besar pula keinginan untuk memuaskannya.

- b. Kuatnya keinginan memuaskan kebutuhan yang “lebih tinggi” semakin besar apabila kebutuhan yang “lebih rendah” telah terpuaskan.
- c. Semakin sulit memuaskan kebutuhan yang tingkatnya lebih tinggi, semakin besar keinginan untuk memuaskan kebutuhan yang lebih mendasar.

3. Teori Herzberg

Menurut teori ini motivasi banyak dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik (*hygiene*). Faktor intrinsik berasal dari dalam diri masing-masing individual, dan faktor ekstrinsik berasal dari luar, seperti lingkungan dan organisasi yang dapat membentuk pribadi tersebut dalam proses pencapaian tujuannya.

4. Teori Keadilan

Teori ini menyebutkan bahwa seseorang memiliki sifat untuk selalu menyetarakan antara usaha yang telah dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi dengan imbalan yang diterimanya. Jika imbalan yang diterima dirasakan kurang adil, maka kemungkinan mereka akan meminta imbalan yang lebih besar atau memberikan usaha yang lebih sedikit untuk organisasinya.

5. Teori Harapan

Teori ini dikemukakan oleh Victor H. Vroom dalam bukunya yang berjudul “*Work and Motivation*”. Teori ini menyebutkan bahwa jika seseorang memiliki harapan untuk mendapatkan sesuatu dan mengetahui ada jalan untuk mendapatkannya, maka motivasi untuk memenuhi harapan tersebut akan semakin tinggi.

6. Teori Penguatan dan Modifikasi Perilaku

Teori motivasi ini menyebutkan bahwa yang mempengaruhi motivasi seseorang bukan hanya karena kebutuhan, tetapi juga faktor-faktor dari luar dirinya. Manusia cenderung akan mengulangi hal yang dapat memberikan keuntungan bagi dirinya, dan menghindari hal yang dapat merugikan, dimana hal tersebut bisa jadi merubah perilaku asal dari individu tersebut.

7. Teori Kaitan Imbalan dengan Prestasi

Teori ini sebenarnya adalah hasil dari penyempurnaan teori-teori sebelumnya oleh para ahli. Pada teori ini dihasilkan faktor-faktor eksternal dan internal yang apabila berinteraksi secara positif maka akan menghasilkan motivasi kerja yang tinggi pada diri karyawan. Faktor eksternal tersebut antara lain; jenis dan sifat pekerjaan, kelompok kerja dimana seseorang bergabung, organisasi tempat bekerja, situasi lingkungan pada umumnya, dan sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya. Sedangkan faktor internal yang dimaksud antara lain; persepsi seseorang mengenai diri sendiri, harga diri, harapan pribadi, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja, dan prestasi kerja yang dihasilkan.

8. Teori Motivasi “Tiga Kebutuhan”

Teori ini dikemukakan oleh David McClelland, ia berpendapat bahwa seseorang akan memiliki motivasi tinggi jika didasari oleh “*Need for Achievement*” (*nAch*), “*Need for Power*” (*nPo*), dan “*Need for Affiliation*” (*nAff*). *Need for Achievement* berarti bahwa seseorang selalu ingin dipandang berhasil dalam hidupnya, dengan

keberhasilan yang dimilikinya secara pasti bahwa segala kebutuhannya akan bisa dipenuhi. Keberhasilan yang dimaksud juga dapat berlaku dalam berumah tangga. *Need for Power* memiliki arti bahwa seseorang memiliki kebutuhan untuk mempengaruhi orang lain, dan berusaha untuk menguasai orang lain. Orang dengan *nPo* yang tinggi akan cenderung tidak terlalu peduli dengan pekerjaan yang tidak dapat memperbesar kemungkinannya untuk memperluas kekuasaan, dan kemungkinan untuk dapat mempengaruhi orang lain. *Need for Affiliation* memiliki arti bahwa setiap orang memiliki kebutuhan akan lingkungan yang bersahabat dan dapat bekerja sama dalam berorganisasi. Kebutuhan berafiliasi akan membuat seseorang cenderung menghilangkan suasana yang berpotensi menyebabkan persaingan, namun hal ini tentunya tidak akan menghambat keberhasilan seseorang dalam bekerja karena tentunya keterampilan dalam bekerja sama yang baik menjadi salah satu faktor seseorang dapat bekerja dengan baik. (Thoha, 2012:235).

e. Manfaat Motivasi Karyawan

Manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang ditetapkan dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan, serta orang senang melakukan pekerjaannya.

Sesuatu yang dikerjakan dengan adanya motivasi yang mendorongnya akan membuat orang senang melakukannya. Orang pun akan merasa dihargai atau diakui, hal ini terjadi karena pekerjaannya itu betul-betul berharga bagi orang yang termotivasi, sehingga orang tersebut akan bekerja keras. Hal ini dimaklumi karena dorongan yang begitu tinggi menghasilkan sesuai target yang mereka tetapkan.

3. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Luthans (2015:211) kinerja adalah sesuatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Menurut Rivai (2010:532) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan, dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Mondy (2010:256) kinerja adalah proses berorientasi tujuan yang diarahkan untuk memastikan bahwa proses-proses keorganisasian ada pada tempatnya untuk memaksimalkan produktivitas para karyawan, tim dan akhirnya organisasi.

Berdasarkan pengertian-pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai pegawai,

yang diberikan organisasi, dan hasil kerjanya tersebut disesuaikan dengan hasil kerja yang diharapkan organisasi, melalui kriteria-kriteria atau standar kinerja pegawai yang berlaku dalam organisasi.

b. Tujuan Kinerja Karyawan

Menurut Fahmi (2014:131) tujuan kinerja karyawan sebagai berikut :

1. Mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam kinerja organisasi.
2. Bertindak sebagai pendorong perubahan dalam mengembangkan suatu budaya yang berorientasi pada kinerja.
3. Meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan.
4. Memungkinkan individu mengembangkan kemampuan mereka.
5. Mengembangkan hubungan yang konstruktif dan terbuka antara individu dan manajer dalam suatu proses dialog yang dihubungkan dengan pekerjaan yang sedang dilaksanakan sepanjang tahun.

Menurut Rivai (2010:549) adapun tujuan kinerja pegawai :

1. Untuk perbaikan hasil kinerja pegawai, baik secara kualitas ataupun kuantitas.
2. Memberikan pengetahuan baru dimana akan membantu pegawai dalam memecahan masalah yang kompleks, dengan serangkaian aktifitas yang terbatas dan teratur, melalui tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan organisasi.
3. Memperbaiki hubungan antar personal pegawai dalam aktivitas kerja dalam organisasi.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Siagian dalam Dhina Rista Hapitasari (2010:12) mengatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Gaji
2. Budaya organisasi
3. Kepemimpinan dan motivasi kerja
4. Disiplin kerja
5. Lingkungan kerja

Dari pendapat para ahli di atas dapat di simpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ini sangatlah penting, karena hal tersebut dapat membantu faktor-faktor peningkatan kinerja yang sesuai dengan situasi tertentu.

d. Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Fahmi (2014:137) bagi pihak manajemen perusahaan ada banyak manfaat dengan dilakukannya penilaian kinerja. Penilaian kinerja dimanfaatkan oleh manajemen untuk :

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti : promosi, transfer, dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.

4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atas mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

e. Dimensi Kinerja Karyawan

Menurut Luthans (2015:378) berbagai dimensi atau kriteria kinerja yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja adalah :

1. Kuantitas pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakannya, atau setiap karyawan dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.

2. Kualitas pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

3. Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Pekerjaan yang tidak selesai tepat waktu pada suatu bagian akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

4. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.\

5. Kemampuan kerja sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antarkaryawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1. Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
1.	Noer, Ivo Ade Crisna (2013) “Pengaruh Budaya Perusahaan dan Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Garuda Indonesia Cabang Makasar	1. Budaya 2. Motivasi	1. kinerja	analisis regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan budaya perusahaan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Garuda Indonesia Cabang Makasar. Secara parsial motivasi yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Garuda Indonesia cabang Makasar
2	Puspasari, Widya Angella Maria, (2014) “Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja karyawan PT. Citra Sena Sukses Semarang	1. Motivasi 2. Budaya organisasi	1. Komitmen 2. Kinerja	Analisis regresi linier Berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: motivasi dan budaya organisasi secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan
3.	Fazarwati (2014) “Pengaruh lingkungan fisik dan non fisik terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kinerja staf Lembaga Swadaya masyarakat di Kabupaten Aceh Utara	1. Lingkungan fisik 2. Lingkungan non fisik	1. Motivasi kerja 2. kinerja	Analisis jalur (<i>path analysis</i>)	Lingkungan kerja fisik dan non fisik berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja. Lingkungan kerja fisik dan non fisik melalui motivasi kerja secara parsial dan simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja staf. Lingkungan kerja fisik dan non fisik terhadap kinerja staf melalui motivasi kerja berpengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja staf.

4	Arianto (2008) :Pengaruh motivasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Nyonya Meneer Semarang	1. Motivasi 2. Budaya organisasi 3. Kepuasan kerja	1. Kinerja Karyawan	Structural equation modelling	Penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh motivasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan.
5.	Resiona (2014) “Pengaruh penempatan, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan BAPPEDA kabupaten Flores Timur”	1. Penempatan 2. Lingkungan kerja 3. Motivasi	1. Kinerja	Analisis regresi linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh secara simultan antara penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Bappeda kabupaten Flores Timur dan terdapat pengaruh secara parsial antara penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi terhadap kinerja pegawai di kantor Bappeda kabupaten Flores Timur
6.	<i>The Influence of Organizational Culture, Working Environment and Educational Training on Motivation and Performance of Government Employees at West Kutai Regency East Kalimantan Natalia Renah (2014)</i>	1. Organizational culture 2. Working Environment 3. Educational Training	1. Motivation 2. Performance	SEM (Structural Equation Modeling) analysis	<i>The results showed that (1) there was no significant effect between Educational Training (X3) and Working Motivation (Y1). It indicated that regardless the value of Educational Training, it will give no effect on the level of Working Motivation. (2) There was no significant effect between Organizational Culture (X1) and Working Motivation (Y1). It means that regardless the value of Organizational Culture, it will give no effect on the level of Working Motivation. (3) There was significant effect between Working Environment (X2) and Working Motivation (Y1). Positive coefficient indicated</i>

					<p>positive correlation. It indicated the higher value of Working Environment, the better value of Working Motivation would be gained. (4) There was significant correlation between Working Motivation (Y1) and Performance (Y2). A positive coefficient showed positive correlation. It indicated the higher value of Working Motivation, the better value of Performance would be gained. (5) There was significant correlation between Educational Training (X3) and Performance (Y2). Positive coefficient showed positive correlation. It indicated the higher value of Educational Training, the better value of Performance would be gained. (6) There was no significant correlation between Working Environment (X2) and Performance (Y2). It regardless the value of Working Environment, it gave no effect to the value of performance. (7) There was no significant correlation between Organizational Culture (X1) and Performance (Y2). It indicated regardless the value of organizational Culture, it gave no effect on the value of Performance.</p>
7	Organizational Culture and It.s Impact on Employee Performance and Job	1. Organizational Culture	1. Employee Performance 2. Job satisfaction	simple percentage, tables and chi square	From the findings, it was observed that majority of the respondents' agree that organizational culture does have an

	<p><i>Satisfaction : A Case Study of Niger Delta University, Amassoma (Ekpenyong Nkereuwem, 2016</i></p>			<p><i>impact on performance and satisfaction levels of employees. It was also discovered that the type of organizational culture practiced in an organization can also determine the level of employee performance and job satisfaction. An organization that practices either a clan or support culture tends to experience high performance and satisfaction levels; this type of culture encourages employees to be innovative and also supports socialization and teamwork.</i></p>
--	--	--	--	---

Sumber: Data diolah (2018)

C. Kerangka Konseptual

Sejalan dengan berbagai kajian teori dan referensi seperti yang disebutkan sebelumnya, maka penelitian akan memiliki kerangka konseptual atau jalur analisis, sebagai berikut :

1. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja ini di dukung oleh penjelasan dari Rivai (2010:16) yang mengemukakan bahwa kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu kemampuan, keinginan, dan Lingkungan. Pendapat lain dikemukakan oleh Mangkunegara (2015:37), bahwa “faktor penentu prestasi kerja individu dalam organisasi adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi”. Kondisi dari lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja yang meliputi perasaan yang bersifat pribadi atau kelompok, status yang dihubungkan dengan sejumlah lokasi ruang kerja dan sejumlah pengawasan atau

lingkungan kerja”. Selain itu, menurut Arep (2015:97), “manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga prestasi kerja meningkat”.

Berdasarkan uraian tersebut maka disimpulkan bahwa lingkungan kerja mempunyai keterkaitan dengan kinerja karyawan. Bisa dikatakan apabila lingkungan kerja nyaman dan baik, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, apabila lingkungan kerja tidak nyaman dan tidak memadai maka akan menurunkan kinerja karyawan.

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Swasto (2014:52) dalam penelitiannya membuktikan bahwa berdasarkan analisis deskriptif menunjukkan bahwa mayoritas responden menyetujui lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik yang ada diperusahaan sudah baik sehingga kinerja karyawan meningkat. Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa secara parsial lingkungan kerja fisik dan non fisik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji simultan menunjukkan lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Setiap perusahaan dalam melakukan aktivitasnya pasti memiliki tujuan-tujuan tertentu yang akan dicapai, untuk mewujudkan tujuan-tujuan tersebut dibutuhkan karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Kinerja karyawan merupakan hasil yang ditunjukkan oleh karyawan sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugasnya di perusahaan dengan tujuan mencapai target perusahaan

Mathis (2015:113), mengemukakan bahwa ada tiga faktor yang mempengaruhi bagaimana individu bekerja, yaitu kemampuan individual untuk

melakukan pekerjaan tersebut meliputi bakat, minat dan faktor kepribadian, Tingkat usaha yang dicurahkan meliputi motivasi, etika kerja, kehadiran, dan rancangan tugas, dan dukungan organisasi meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatandan teknologi, standar kerja, manajemen, dan rekan kerja. Kinerja individual ditingkatkan sampai tingkat di mana ketiga komponen tersebut ada di dalam diri karyawan. Akan tetapi, kinerja berkurang apabila salah satu faktor dikurangi atau tidak ada. Pendapat lain dikemukakan oleh Mangkunegara (2015:68), “ada hubungan positif antara motivasi berprestasi tinggi dengan pencapaian kinerja. Motivasi berprestasi tinggi adalah suatu dorongan dalam diri pegawai untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai kinerja dengan predikat terpuji”.

Pada umumnya seorang karyawan yang memiliki motivasi berprestasi tinggi, maka secara sadar karyawan tersebut akan berusaha memikul tanggung jawab yang diberikan perusahaan dan meningkatkan kompetensi yang telah dimilikinya, sehingga akan sangat membantu karyawan untuk meningkatkan kinerjanya Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Arianto (2010:37) yang menyatakan bahwa pengaruh motivasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Karyawan

Menurut Arep (2015:51) “ada sembilan faktor motivasi, yang dari ke sembilan tersebut dapat dirangkum dalam enam faktor secara garis besar, yaitu: kebutuhan ekonomis, kebutuhan psikologis (rasa aman), kebutuhan sosial, kompensasi, komunikasi, kepemimpinan”. Faktor-faktor tersebut saling berkaitan dengan keadaan lingkungan kerja, dimana keadaan nyata di lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap motivasi, hal ini dapat terjadi karena sebenarnya

manusia menilai apakah lingkungan kerja dapat memberikan berbagai macam kebutuhan baik secara fisik maupun non-fisik guna untuk pemenuhan kebutuhan selama bekerja. Ketika lingkungan kerja dapat menunjang hal-hal tersebut, maka motivasi pekerja akan meningkat dan berpengaruh pada meningkatnya prestasi yang berindikasi pada kinerja perusahaan itu sendiri.

Motivasi kerja merupakan hal penting dalam kehidupan sebuah perusahaan, sebab dengan motivasi kerja yang optimal akan mampu menghasilkan kinerja yang maksimal. Untuk mendorong motivasi kerja dapat dilakukan dengan menciptakan lingkungan kerja yang baik dan sehat sebab menurut Mardiana (2010:41) mengemukakan bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang juga dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja.

Motivasi dapat pula dikatakan sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri. Dalam hubungannya dengan lingkungan kerja, menurut Mangkunegara (2015:94) mengemukakan bahwa motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fazarwati (2013:4). Dalam penelitiannya, membuktikan bahwa secara parsial dan simultan lingkungan kerja fisik dan non fisik berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja. jika ingin meningkatkan kinerja staf, maka hal yang harus dilakukan adalah memberikan perhatian penuh terhadap lingkungan kerja fisik dan non fisik serta motivasi kerja.

4. Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi Karyawan sebagai variabel interveningnya

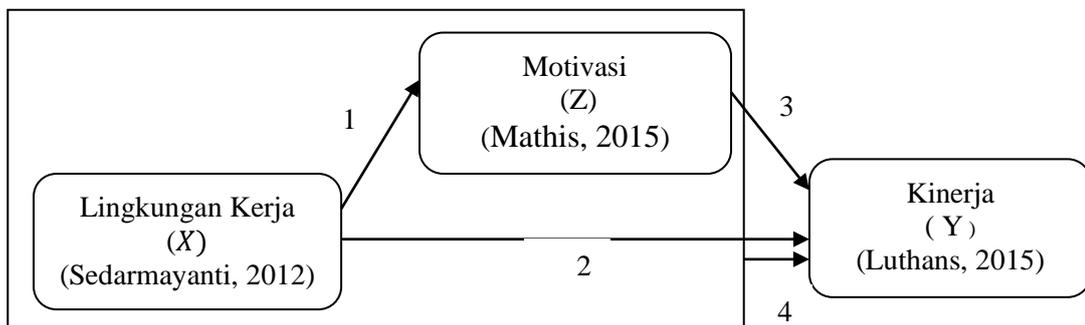
Lingkungan kerja akan memotivasi seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Dalam kehidupan sehari-hari seseorang tidak akan terlepas dari lingkungannya. Kepribadian seseorang akan dibentuk pula oleh lingkungannya dan agar kepribadian tersebut mengarah kepada sikap dan perilaku yang positif tentunya harus didukung oleh suatu norma yang diakui tentang kebenarannya dan dipatuhi sebagai pedoman dalam bertindak. Dalam budaya terkandung apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan sehingga dapat dikatakan sebagai suatu pedoman yang dipakai untuk menjalankan aktivitas organisasi. Keutamaan dari budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi. Sedangkan perilaku itu sendiri sangat ditentukan oleh dorongan / motivasi yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya.

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Resiona (2014:10) dalam penelitiannya membuktikan bahwa terdapat pengaruh secara simultan antara penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur dan terdapat pengaruh secara parsial antara penempatan pegawai, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur.

Berbagai pengertian yang telah dikemukakan di atas, maka peneliti membuat suatu hubungan dari variabel-variabel di atas yang bentuknya berasal dari perumusan masalah, tujuan penelitian dan hipotesis penelitian yang digambarkan menjadi sebuah kerangka konseptual penelitian yaitu :

motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Bappeda Kabupaten Flores Timur.

Berbagai pengertian yang telah dikemukakan di atas, maka peneliti membuat suatu hubungan dari variabel-variabel di atas yang bentuknya berasal dari perumusan masalah, tujuan penelitian dan hipotesis penelitian yang digambarkan menjadi sebuah kerangka konseptual penelitian yaitu :



Sumber : Sedarmayanti (2012), Luthans (2015), Mathis (2015).

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian

D. Hipotesis

Berdasarkan analisis antara landasan teori, kerangka konseptual terhadap perumusan masalah maka hipotesis atau jawaban sementara dari permasalahan dalam penelitian ini yang diajukan yaitu :

1. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero)?
2. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero)?
3. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero)

4. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero) melalui motivasi kerja sebagai variabel interveningnya ?

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan dengan menggunakan metode penelitian yang telah dirancang sesuai dengan variabel yang akan diteliti agar didapat hasil yang akurat. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Menurut Sugiyono (2012:8) bahwa penelitian deskriptif kuantitatif merupakan sebagai metode penelitian berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian ini bertujuan untuk menguraikan atau menggambarkan tentang pengaruh lingkungan kerja, motivasi, terhadap kinerja karyawan dari suatu objek penelitian pada Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero) yang dilakukan melalui pengumpulan data dan analisis kuantitatif (kuesioner) serta pengujian dengan menggunakan analisis jalur.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero) yang beralamat di Jl. Sei batang Hari No. 2 Medan. Adapun waktu penelitian ini dimulai dari bulan Oktober 2018 sampai dengan Januari 2019.

Tabel 3.1 Rencana Waktu Penelitian

No	Keterangan	Okt2018				Nov2018				Des2018				Jan2019			
		I	II	III	IV												
1	Pengajuan Judul	■	■	■	■												
2	Konsultasi / Bimbingan			■	■	■	■	■	■								
3	Pembuatan dan Seminar Proposal																
4	Pengumpulan Data									■	■	■	■				
5	Analisis Data													■	■	■	■
6	Penyusunan & Bimbingan Skripsi													■	■	■	■
7	Pengajuan dan Sidang Meja Hijau													■	■	■	■

C. Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional variabel

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang atau objek yang mempunyai variasi antara satu dengan yang lainnya dalam kelompok itu (Sugiyono, 2012:60). Dari perumusan masalah, kerangka pemikiran dan hipotesis yang telah diajukan, maka variabel-variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Variabel Bebas (Independen)

Menurut Sugiyono (2012:65), variabel bebas atau independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel terikat (dependen). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel bebasnya adalah Lingkungan Kerja (X)

2. Variabel Intervening

Menurut Sugiyono (2012:65), variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen) menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penyela/antara yang terletak diantara variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen) sehingga variabel bebas (independen) tidak langsung mempengaruhi berubahnya/timbulnya variabel terikat

(dependen). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel interveningnya adalah Motivasi.

3. Menurut Sugiyono (2012:66), variabel terikat atau dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (independen). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel terikatnya adalah Kinerja Karyawan.

Untuk lebih jelasnya mengenai operasional variable pada penelitian inidapat dilihat pada table 3.2 berikut ini:

Tabel 3.2Defenisi Operasional Variabel Penelitian

VARIABEL	DEFINISI VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR VARIABEL	SKALA UKUR
Lingkungan Kerja (X_1)	Segala sesuatu yang ada di sekitar pekerjaan dan dapat mempengaruhi seorang karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya. (Sedarmayanti, 2012)	Lingkungan Fisik	1. Penerangan 2. Sirkulasi udara 3. Kenyamanan 4. Tata letak (<i>Lay Out</i>) (Sedarmayanti, 2012)	<i>Likert</i>
		Lingkungan Non Fisik	1. Hubungan dengan atasan 2. Hubungan sesama rekan kerja 3. Keamanan 4. Komunikasi (Sedarmayanti, 2012)	
Motivasi Kerja (Z)	Dorongan dari dalam diri seorang pegawai untuk melakukan pekerjaannya sesuai dengan peraturan/standar. (Mathis, 2015)	Motivasi Intrinsik	1. Tanggung jawab 2. Prestasi yang diraih 3. Pekerjaan yang menantang 4. Keinginan untuk berkembang (Mathis, 2015)	<i>Likert</i>
		Motivasi Ekstrinsik	1. Gaji 2. Kesehatan kerja 3. Kondisi kerja 4. Status (Mathis, 2015)	

Lanjutan Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel Penelitian

VARIABEL	DEFINISI VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR VARIABEL	SKALA UKUR
Kinerja Karyawan (Y)	Sesuatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. (Luthans, 2015)	Kuantitas	1. Tingkat produktivitas karyawan 2. Pencapaian target (Luthans, 2015)	<i>Likert</i>
		Kualitas	1. Pelayanan tepat waktu 2. Kepuasan karyawan 3. Tingkat keterampilan (Luthans, 2015)	
		Kehadiran	1. Hadir tepat waktu 2. Pulang tepat waktu (Luthans, 2015)	

Sumber: diolah penulis (2018)

D. Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2012:80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek dan subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di kantor direksi PT. Perkebunan Nusantara III (persero) yang berjumlah 453 orang.

Menurut Sugiyono (2012:81) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Di dalam penelitian ini teknik penentuan sampel yang digunakan adalah menggunakan rumus Slovin yaitu:

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

Dimana:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e = Taraf kesalahan (standar error 10%)

Maka jumlah sampel yang diperoleh adalah:

$$n = \frac{453}{1 + 453(0,1)^2} = 81,91 \text{ orang} = 82 \text{ orang}$$

Maka jumlah sampel yang akan diambil berjumlah 82 orang.

PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) mempunyai 16 bagian/devisi dalam perusahaan, dan untuk mewakili masing-masing bagian maka 82 sampel tersebut didistribusikan, kemudian untuk menarik sampel dari populasi digunakan Teknik *Proporsional Random Sampling*, yaitu pengambilan sampel anggota populasi dilaksanakan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada didalam populasi itu. Dapat dilihat pada Tabel 3.3

Tabel 3.3 Jumlah Sampel

No	Bagian	Populasi	Sampel	Jumlah sampel yang mewakili
1	Bagian Kesekretariatan	47	$47/453 \times 82 = 8,50$	9
2	Bagian Tanaman	43	$43/453 \times 82 = 7,78$	8
3	Bagian Teknik	24	$24/453 \times 82 = 4,34$	4
4	Bagian Teknologi	29	$29/453 \times 82 = 5,24$	5
5	Bagian Keuntungan	19	$19/453 \times 82 = 3,43$	3
6	Bagian Akuntansi	25	$25/453 \times 82 = 4,52$	5
7	Bagian Pengadaan barang dan jasa	16	$16/453 \times 82 = 2,89$	3
8	Bagian Komersil	27	$27/453 \times 82 = 4,88$	5
9	Bagian SDM	55	$55/453 \times 82 = 9,95$	10
10	Bagian Umum	41	$41/453 \times 82 = 7,42$	7
11	Bagian Kemitraan & Bina Lingkungan Hidup	16	$16/453 \times 82 = 2,89$	3
12	Bagian Hukum & Manajemen Resiko	12	$12/453 \times 82 = 2,17$	2
13	Bagian Prog. Transformasi Bisnis & anak perusahaan	21	$21/453 \times 82 = 3,80$	4
14	Bagian Perencanaan & pengkajian	12	$12/453 \times 82 = 2,17$	2
15	Bagian Pengembangan	13	$13/453 \times 82 = 2,35$	2
16	Sistem Pengawasan Intern	53	$53/453 \times 82 = 9,59$	10
	Jumlah	453		82

Sumber : Kantor Direksi PTPN III (Persero) Medan

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dari penelitian ini adalah:

1. Daftar pertanyaan (*questionnaire*), yaitu data yang didapatkan dengan cara mengajukan pertanyaan secara tertulis kepada responden. Menurut Sugiyono (2012 :87), "Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya". Dalam hal ini responden adalah karyawan kantor direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) yang dijadikan sampel penelitian.
2. Studi dokumentasi, yaitu Data yang digunakan peneliti dalam melakukan penelitian adalah. data kuantitatif, sedangkan sumber data berasal dari data primer dan data sekunder.
 - a. Data primer, yakni data yang diperoleh secara langsung dari responden yang terpilih di lokasi penelitian. Data primer didapatkan secara langsung melalui wawancara langsung dan penyebaran angket.
 - b. Data sekunder, yakni data yang diperoleh melalui studi dokumentasi, baik dari buku, jurnal-jurnal penelitian, majalah, dan situs internet untuk mendukung penelitian ini.

F. Teknik Analisis Data.

1. Uji Kualitas data

a. Uji Validitas.

Uji validitas berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas dapat digunakan

untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisioner. Uji validitas dihitung dengan menggunakan korelasi product moment.

Sugiyono (2012:15) mensyaratkan nilai r yang diperoleh dikonsultasikan dengan nilai r kritis = 0,30. Pada taraf signifikan 5% , jika r hitung $\geq r$ kritis maka data valid jika r hitung $\leq r$ kritis maka data tidak valid.

b. Uji Reliabilitas.

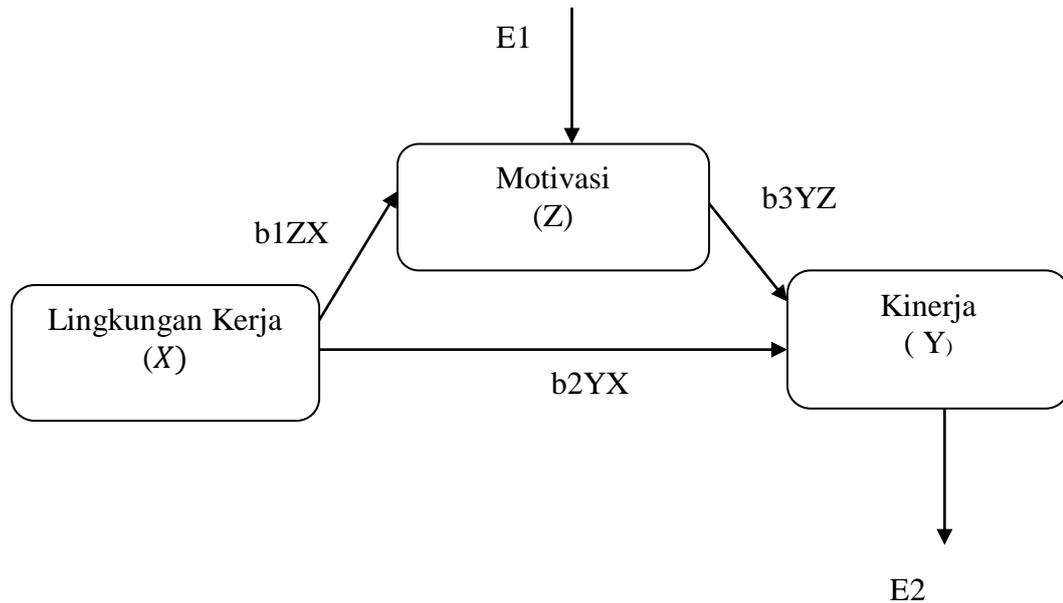
Uji reliabilitas berarti instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama sehingga instrumen penelitian tersebut telah dianggap benar. Pengujian ini menentukan konsistensi atas suatu instrumen penelitian. Uji reliabilitas menggunakan Alpa Cronbach. Syarat minimum untuk nilai Cronbach Alpa adalah 0,6 jika nilai Cronbach Alpa diatas 0,6 maka pertanyaan dinyatakan Reliabel

2. Metode Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Metode analisis yang digunakan pada hipotesis adalah analisis jalur (*path analysis*) merupakan perluasan dari model regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung dari himpunan variabel bebas terhadap variabel terikat, Sunyoto (2011:134). Langkah-langkah yang dilakukan dalam analisis jalur adalah sebagai berikut, menjelaskan:

1. Merancang model berdasarkan konsep dan teori, (model tersebut juga dinyatakan dalam bentuk persamaan). Dalam penelitian ini mengacu padakajian teoritis dan hasil penelitian sebelumnya dikembangkan

model teoritis sebagai berikut : pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel intervening, jika dirumuskan ke dalam persamaan *structural* serta gambar model *path analysis*.



Gambar 3.1 Penggambaran Asumsi Analisis Jalur

2. Berdasarkan gambar model analisis jalur diatas dapat diketahui hubungan antar variabel adalah linier, yaitu sistem aliran kesatu arah tidak terjadi pemutaran kembali (*looping*) dapat dibuat persamaan struktural analisis jalur yang meliputi X sebagai variabel bebas (variabel eksogen), Z sebagai variabel intervening, Y sebagai variabel terikat (variabel endogen) dan E= Error sebagai berikut :

Persamaan substruktur pertama:

$$Z = b_1 ZX + E_1$$

Persamaan substruktur kedua:

$$Y = b_2 YX + b_3 YZ + E_2$$

Dimana :

$$Z = \text{Motivasi}$$

Y = Kinerja Karyawan
X = Lingkungan Kerja
E = Error

3. Pemeriksaan terhadap asumsi yang melandasi analisis jalur yaitu (1) hubungan antar variabel adalah linear dan aditif, (2) model yang digunakan adalah *recursive*, yaitu aliran kausal satu arah. Dan *recursive* model dipergunakan, apabila memenuhi asumsi-asumsi yaitu, (1) antar variabel eksogenus saling bebas, (2) pengaruh kausalitas dari variabel endogenus adalah searah, (3) didasarkan dari data yang valid dan reliabel.
4. Penghitungan koefisien jalur dengan menggunakan *software* SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) versi 22.0 melalui analisis regresi secara parsial dimana koefisien jalurnya adalah merupakan koefisien regresi yang distandardisasi (*standardized coefficients beta*) untuk pengaruh langsungnya, sedangkan pengaruh tidak langsung adalah perkalian antara koefisien jalur dari jalur yang dilalui setiap persamaan dan pengaruh total adalah penjumlahan dari pengaruh langsung dengan seluruh pengaruh tidak langsung.
5. Interpretasi nalisis kesimpulan menggunakan analisis jalur dalam kajian ini adalah karena ada kesesuaian model baik secara teoritik maupun empirik, sehingga model teoritik akan teruji kebenarannya. Tetapi bila tidak sesuai dengan model teoritik maka menjadi alternatif yang dapat merevisi model teoritik.

3. Pengujian Hipotesis

Model analisis data yang dipergunakan untuk menjawab hipotesis pertama adalah analisis regresi sederhana, dengan rumus sebagai berikut :

Metode analisis regresi linier berfungsi untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara variabel *independent* (Lingkungan Kerja), variabel *inteverning* (Motivasi) dan variabel *dependent* (Kinerja Karyawan) akan digunakan analisis regresi linear sederhana (*simple regression analysis*). Peneliti menggunakan bantuan program *software* SPSS versi 22,0 untuk memperoleh hasil yang lebih terarah. Rumus perhitungan persamaan regresi sederhana adalah sebagai berikut :

$$\text{Sub - Model 1 : } Z = b_1X + e_1$$

$$\text{Sub - Model 2 : } Y = b_2YX + b_3YZ + e_2$$

Dimana :

Y = Kinerja Karyawan

Z = Motivasi

X = Lingkungan Kerja

$b_{1,2}$ = Koefisien Regresi

e_1 dan e_2 = standar error

a. Pengujian Hipotesis Secara Serempak (Uji F)

a. Pengaruh Lingkungan Kerja dan motivasi terhadap kinerja.

Uji F (uji serentak) adalah untuk melihat apakah variabel *independent* secara bersama-sama (serentak) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel *dependent*. Melalui uji statistik dengan langkah-langkah sebagai berikut:

$$H_0 : b_1 = b_2 = 0$$

Artinya secara bersama-sama (serentak) tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel *independent* (Lingkungan Kerja dan motivasi) terhadap variabel *dependent* (kinerja).

$$H_0 : b_1 \neq b_2 \neq 0$$

Artinya secara bersama-sama (serentak) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel *independent* (Lingkungan Kerja dan Motivasi) terhadap variabel *dependent* (Kinerja).

Nilai F_{hitung} akan dibandingkan dengan nilai F_{tabel} . Kriteria pengambilan keputusan, yaitu :

H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

H_0 ditolak jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

b. Pengujian Koefisien Determinan (R^2)

Koefisien determinan (R^2) bertujuan untuk mengetahui signifikansi variabel koefisien determinasi melihat seberapa besar pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependent*. Koefisien determinan (R^2) berkisar antara 0 (nol) sampai dengan 1 (satu), ($0 \leq R^2 \leq 1$). Apabila koefisien determinasi (R^2) semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel *independent* terhadap pengaruh variabel *dependent* semakin kecil. Hal ini berarti, model yang digunakan tidak kuat untuk menerangkan pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependent*, dan bila R^2 mendekati 1, maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel *independent* adalah besar terhadap variabel *dependent*. Hal ini berarti, model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel *independent* yang diteliti terhadap variabel *dependent*.

c. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*) dan Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pada pembahasan ini mengenai pembahasan pengaruh langsung (*Direct Effect* atau DE) dan pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* atau IE) antara variabel bebas dengan variabel terikat.

a. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Pengaruh langsung variabel (X), variabel intervening (Z) dan variabel terikat (Y):

1. Pengaruh langsung variabel lingkungan kerja dan motivasi (X_→Z)
2. Pengaruh langsung variabel lingkungan kerja dan kinerja karyawan (X_→Y)
3. Pengaruh langsung variabel motivasi dan kinerja karyawan (Z_→Y)

b. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pengaruh tidak langsung antara variabel (X), dengan variabel intervening (Z) dan dengan variabel terikat (Y) :

1. Pengaruh tidak langsung lingkungan kerja dan kinerja karyawan melalui motivasi (X_→Z_→Y)

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah Singkat Berdirinya PT. Perkebunan Nusantara III Medan (Persero)

Pembentukan perusahaan diawali dengan proses pengambilan perusahaan-perusahaan milik Belanda oleh Pemerintah RI pada tahun 1958 yang dikenal dengan proses nasionalisasi. Perusahaan Perkebunan Asing hasil nasionalisasi selanjutnya berubah menjadi Perseroan Perkebunan Negara (PPN). Embrio yang turut membentuk perusahaan dari NV. Rubber Cultuur Maatschappij Amsterdam (RcMA) dan NV. Cultuur Mij'de Oekust (CMO) merupakan Perusahaan Perkebunan Belanda yang beroperasi di Indonesia sejak zaman Kolonial Hindia Belanda.

Salah satu perusahaan yang terbentuk diberi nama Perusahaan Perkebunan Negara baru cabang Sumatera Utara (PPN baru). Setelah beberapa kali mengalami perubahan bentuk status hukum sesuai dengan peraturan perundang-undangan Pemerintah Republik Indonesia. Kemudian pada tahun 1968 PPN oleh Pemerintah di restrukturisasi menjadi beberapa kesatuan Perusahaan Negara Perkebunan (PNP). Selanjutnya pada tahun 1974 status hukum diubah menjadi Perseroan Terbatas (PT) dan diberi nama PT.Perkebunan (Persero).

Dalam rangka peningkatan efisiensi dan efektifitas kegiatan usaha, perusahaan-perusahaan dalam lingkungan BUMN Sub Sektor Perkebunan

melakukan kegiatan penggabungan usaha berdasarkan wilayah eksploitasi dan perampingan struktur organisasi. Diawali dengan penggabungan manajemen pada tahun 1994, 3 (tiga) BUMN Perkebunan yang terdiri dari PT.Perkebunan III (Persero), PT.Perkebunan IV (Persero), PT.Perkebunan V (Persero), disatukan pengelolaannya kedalam manajemen PT. Perkebunan III (Persero).

Selanjutnya melalui Peraturan Pemerintah (PP) No. 8 Tahun 1996 tanggal 14 Februari 1996, ketiga perseroan tersebut digabung dan diberinama PT. Perkebunan Nusantara III Perseroan yang berkedudukan di Medan, Sumatera Utara. PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) didirikan dengan Akte Notaris Harun Kamil, SH, No. 36 tanggal 11 Maret 1996 dan telah disahkan Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No. C2-8331. HT.01.01.th.96 tanggal 8 Agustus 1996 yang dimuat didalam Berita Negara Republik Indonesia No.81 tahun 1996. Tambahan Berita Negara No. 8674 Tahun 1996.

2. Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi

Adapun yang menjadi visi perusahaan adalah menjadi perusahaan agribisnis kelas dunia dengan kinerja prima dan melaksanakan tata-kelola bisnis terbaik pada tahun 2023

b. Misi

Adapun yang menjadi misi perusahaan PTPN III Medan adalah

- 1) Mengembangkan Industri Hilir berbasis Penebuan secara berkesinambungan
- 2) Menghasilkan produk yang berkualitas untuk pelanggan.
- 3) Memperlakukan karyawan sebagai aset strategik dan mengembangkannya
- 4) secara optimal.
- 5) Berupaya menjadi perusahaan terpilih yang memberikan ‘imbal balik’
- 6) terbaik bagi para investor.
- 7) Menjadi perusahaan yang paling menarik untuk bermitra bisnis.
- 8) Memotivasi karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam pengembangan
- 9) komunitas.
- 10) Melaksanakan seluruh aktivitas perusahaan yang berwawasan lingkungan

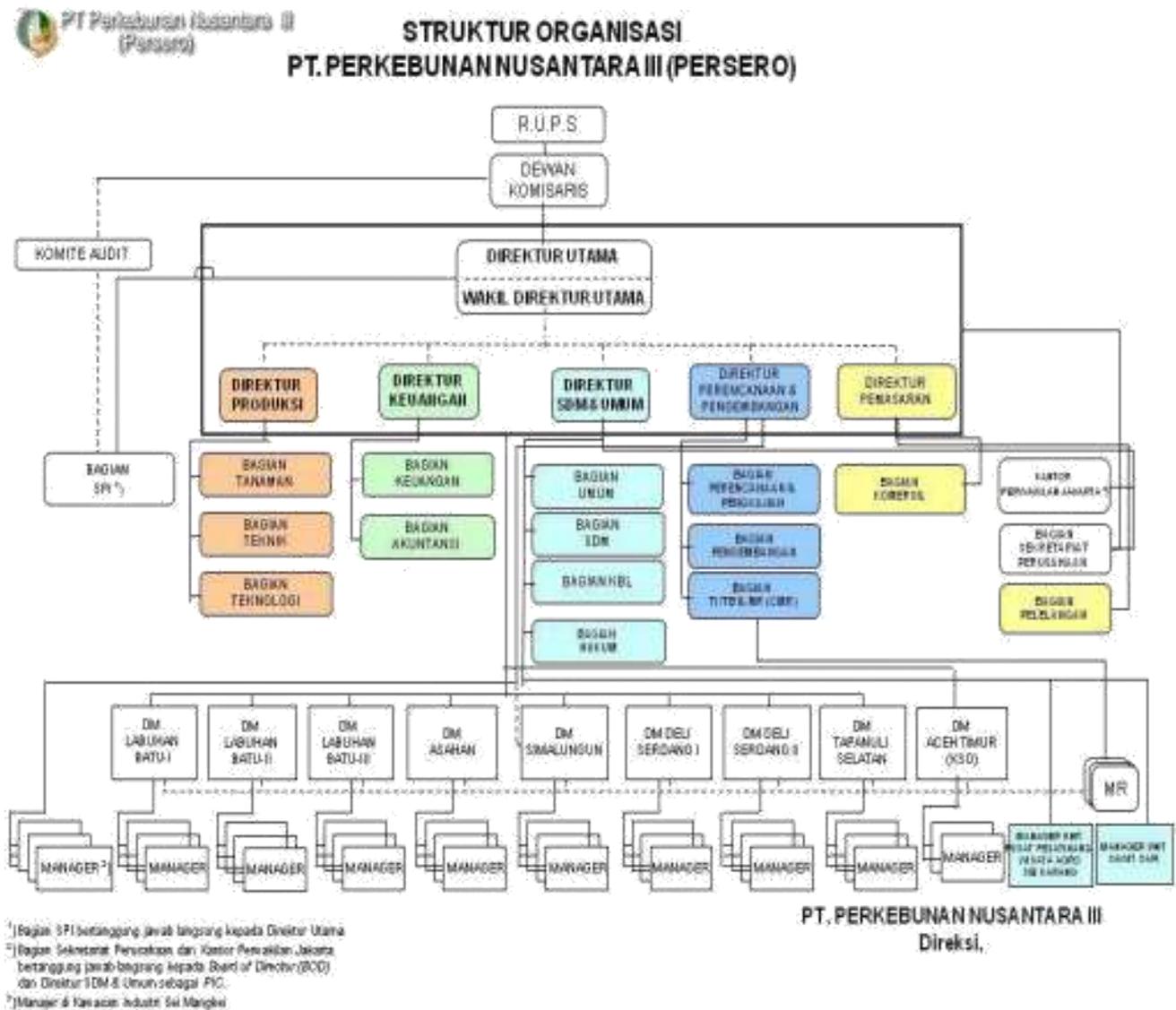
3. Paradigma Baru

Sadar bahwa bertanggung jawab pembangunan masa depan PTPN III ada pada seluruh karyawan, untuk itu kami bertekad mewujudkan paradigma bisnis baru PTPN III.

- a. Perubahan, perbaikan dan peningkatan metode dan kerja adalah satu keharusan
- b. Kepuasan pelanggan menjadi prioritas utama untuk memenangkan persaingan

- c. Setiap kegiatan bisnis baru menghasilkan nilai tambahan bagi perusahaan
- d. Pengembangan hubungan industrial yang egaliter berdasarkan keterbukaan, kesetiaan dan kebhinekaan.
- e. Pengembangan SDM yang terintegrasi untuk membangun kapital insani (*Human*) dan intelektual yang dibutuhkan perusahaan.
- f. Kepemimpinan yang efektif membangun pengaruh melalui kemampuan mengajar dan membagi ilmu, membagi hubungan baik, dan menjadi panutan.
- g. Penghargaan diberikan kepada karyawan berdasarkan kompetensi dan kinerjanya.
- h. Efektivitas operasional harus didukung oleh struktur organisasi yang sederhana dan dinamis.
- i. Pemanfaatan teknologi sebagai perangkat untuk peningkatan kinerja dan keunggulan kompetitif.
- j. Keputusan bisnis diambil berdasarkan fakta dan data akurat.
- k. Setiap tugas dan operasional perusahaan dilaksanakan dengan cepat tanggap, cepat tindak lanjut, tuntas, berkualitas dan penuh tanggung jawab.
- l. Seluruh aktifitas perusahaan harus berorientasi pada peningkatan mutu.

4. Struktur Organisasi Perusahaan



Sumber: Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero), 2019

Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero)

5. Uraian Tugas PT. Perkebunan Nusantara III

Didalam organisasi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) sumber wewenang berasal dari RUPS dan kemudian didelegasikan kepada Dewan Komisaris, dan Dewan Komisaris mendelegasikan kepada Direktur terkait

yaitu : Direktur Produksi, Direktur Keuangan, Direktur Pemasaran dan Direktur SDM. Berikut ini adalah uraian tugas direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) yang dapat dilihat sebagai berikut:

a. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)

RUPS adalah pimpinan tertinggi yang membawahi dewan komisaris, Direktur, serta setingkat dibawahnya. Tugas dan wewenang RUPS adalah :

- 1) Mengangkat dan menghentikan Dewan Komisaris
- 2) Bertanggung jawab atas pelaksanaan dan penggunaan modal / asset perusahaan sesuai dalam mencapai tujuan.
- 3) Mengawasi Dewan Komisaris dalam melakukan tugas yang telah dibebankan kepadanya oleh pemegang saham.

b. Dewan Komisaris

Dewan komisaris terdiri dari 1 Komisaris Utama dan 4 Komisaris anggota yang bertugas untuk mengawasi pekerjaan Direktur Utama. Tugas dan wewenang Dewan Komisaris adalah sebagai berikut :

- 1) Memberikan nasihat kepada pemimpin.
- 2) Membantu pemimpin didalam menginvestasikan dan perusahaan.
- 3) Mengawasi jalannya perusahaan

Direktur utama bertanggung jawab kepada rapat umum pemegang saham melalui Dewan Komisaris.

c. Direktur Utama

Fungsi utama dari direktur utama adalah mengarahkan, memberdayakan, seluruh sumber data perusahaan secara optimal untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan.

1) Adapun sasaran dari direktur utama adalah

- a) Terciptanya perusahaan kelas dunia yang berbasis agribisnis dengan skor *Baldrige* minimum 750.
- b) Tercapainya *Net Profit margin* (NPM) 15% dan *Return On Assets* (ROA) 20%

2) Adapun tugas dari direktur utama adalah

- a) Membangun perusahaan kelas dunia yang berbasis agribisnis.
- b) Melaksanakan prinsip tata kelola perusahaan yang baik (GCG) disemua jajaran.
- c) Meningkatkan nilai perusahaan melalui pelaksanaan The Business Success Model yang tercermin dalam indikator kerja utama (IKU).
- d) Mewujudkan portofolio bisnis perusahaan yang memberikan keuntungan dan nilai tambah.
- e) Mensukseskan pelaksanaan sistem manajemen ISO 9000, ISO 14000 dan SMK3.
- f) Menetapkan sistem saran dan prasarana informasi melalui teknologi informasi yang terintegrasi dan berbasis data base, serta memberdayakan secara maksimal.

d. Direktur Produksi

Adapun fungsi utama direktur produksi adalah mengelola dan memberdayakan sumber daya produksi, sarana dan prasarana sehingga tercapainya kinerja bidang produksi secara optimal.

1) Sasara dari direktur produksi adalah

- a) Tercapainya komposisi umur tanaman, kelapa sawit (TBM 12% dan TM 84%). Karet (TBM 16% DAN TM 80%), peremajaan tanaman kelapa sawit/karet 4% setiap tahun dan komposisi komoditi tanaman kelapa sawit 70% serta tanaman karet 30%.
- b) Produktivitas tanaman kelapa sawit sebesar 25 ton TBH/Ha/Thn dan produktivitas tanaman karet sebesar 1600Kg KK/Ha/Thn.
- c) Tersedianya kapasitas olahan PKS min.90% untuk 30 Ton TBS/Jam dan 83% untuk 60 Ton /Jam dengan tingkat efisiensi sebesar 91-93% dan kapasitas pabrik karet sesuai dengan permintaan dan tidak melampauai kapasitas tersedia.
- d) Tercapainya rendemen CPO sebesar 24% dan inti sawit sebesar 5%.
- e) Tercapainya kualitas hasil olah produksi sesuai standard.
- f) Tercapainya harga pokok produksi (harga pokok kebun) 65% terhadap harga jual.
- g) Terwujudnya proses produksi sesuai dengan standard ISO 9000, ISO 14000 dan SMK3.

2) Tugas dari direktur produksi adalah:

- a) Menetapkan dan mewujudkan sasaran strategic dibidang produksi.
- b) Menetapkan upaya strategik dibidang produksi
- c) Menetapkan sistem kerja (work system) bidang produksi untuk mewujudkan operational excellence.
- d) Menterjemahkan kebutuhan pasar menjadi pelaksanaan operasional bidang produksi.
- e) Melaksanakan program sertifikasi ISO 9000 dan ISO 14000 dan SMK3.
- f) Mengendalikan biaya produksi pada tingkat yang lebih efisien.
- g) Menetapkan sistem sarana dan prasarana informasi melalui teknologi informasi (TI) yang terintegrasi dan berbasis data base, serta memberdayagunakan secara maksimal.

e. Direktur Keuangan

Adapun fungsi utama dari direktur keuangan adalah mengelola dan memberdayakan sumber daya keuangan secara tepat guna, sehingga tercapainya *cash flow*, dan biaya operasional perusahaan yang efektif dan efisien.

- 1) Sasaran dari direktur keuangan adalah.
 - a) Terciptanya cost effectiveness pada tingkat harga pokok (FOB) $\leq 80\%$ dari nilai penjualan, dan tercapainya *Assets Turn Over* (ATO) sebesar 1,1kali.
 - b) Terpeliharanya solvabilitas pada tingkat DER $\leq 40:60$.
 - c) Terpeliharanya likuiditas pada tingkat $\geq 150\%$.

- 2) Tugas dari direktur keuangan adalah .
- a) Menjaga keseimbangan antara pertumbuhan profitabilitas perusahaan.
 - b) Melaksanakan *Assets Assesment* secara berkesinambungan untuk memberdayakan aset potensial.
 - c) Memonitor dan mengevaluasi biaya produksi (harga pokok FOB) melalui pemanfaatan *Activity Based Costing (ABC)*.
 - d) Memelihara *Cash Reserve Requirment minimum 2*(dua) bulan kebutuhan dana operasional.
 - e) Mengkoordinasi dan memberikan pengarahan dalam penyusunan KAP/RKOP dan RJP.
 - f) Mencari sumber dana bagi pertumbuhan perusahaan.
 - g) Membuat laporan manajemen interim dan laporan keuangan konsolidasian.
 - h) Menjalin hubungan yang harmoni dengan stakeholders.
 - i) Membangun sarana dan prasarana informasi manajemen keuangan melalui teknologi informasi (TI) yang terintegrasi dan berbasis data base, serta memberdayakan secara maksimal.
 - j) Mensukseskan pelaksanaan sistem manajemen ISO 9000 dan ISO 14000 dan SMK3.
 - k) Menetapkan system sarana dan prasarana informasi melalui teknologi informasi yang terintegrasi dan berbasis data base, serta memberdayakan secara maksimal.

f. Direktur Pemasaran

Adapun fungsi utama direktur pemasaran adalah mengelola dan memberdayakan sumber daya pemasaran dan pengadaan secara optimal, sehingga tercapainya kepuasan pelanggan dan pemasok.

1) Sasaran direktur pemasaran adalah.

- a) Tercapainya peningkatan nilai penjualan sebesar 10% setiap tahun.
- b) Terwujudnya kepuasan pelanggan dengan indeks kepuasan pelanggan 80%.
- c) Tercapainya *Account Recivable (A/R) Turn Over* \leq 14 hari.
- d) Tercapainya finished goods inventory turn over 16 kali.
- e) Tercapainya inventory turn over 8 kali.
- f) Tercapainya *economic order quantity* 2 kali (pupuk) dan 4 kali (barang lainnya).
- g) Tercapainya kepuasan pemasok pada tingkat 70%.

2) Tugas direktur pemasaran adalah.

- a) Menetapkan dan mengevaluasi upaya strategik dan kebijakan pemasaran serta pengadaan barang dan jasa.
- b) Mencari dan membina hubungan dengan mitra bisnis (pemasok dan pelanggan) serta mitra aliansi.
- c) Menetapkan system pengendalian persediaan hasil produksi serta bahan baku dan pelengkap.
- d) Menetapkan pedoman harga barang dan jasa.

- e) Menetapkan kebijakan dan menyiasati perkembangan pasar dan perilaku pesaing (*market intelligence*).
- f) Menginformasikan kebutuhan pasar secara berkesinambungan kepada direktur produksi.
- g) Merancang proses bisnis dan work system bidang pemasaran dan bidang pengadaan barang dan jasa untuk mewujudkan operational excellence.
- h) Memasarkan produk dengan biaya penjualan yang efisien, nilai penjualan optimal tercapainya kepuasan pelanggan.
- i) Melaksanakan pengadaan barang dan jasa secara efektif dan efisien, serta terwujudnya pembinaan pemasok.
- j) Mengendalikan biaya penjualan dan biaya pengadaan pada tingkat yang efisien.
- k) Mensukseskan pelaksanaan system manajemen ISO 9000, ISO 14000 serta SMK3.
- l) Menetapkan sistem saran dan prasarana informasi melalui teknologi informasi (TI) yang terintegrasi dan berbasis data base, serta memberdayakan secara maksimal.

g. Direktur SDM dan Umum

Fungsi Utama direktur SDM dan Umum adalah mengelola dan memberdayakan sumber daya manusia dan sarana pendukung lainnya sehingga tercapain kinerja bidang SDM dan Umum yang optimal.

- 1) Sasaran direktur SDM dan Umum adalah.
 - a) Terwujudnya jumlah tenaga kerja sesuai dengan rasio yang ditetapkan.
 - b) Terwujudnya *competence level index* (CLI) :10
 - c) Terwujudnya *employee satisfaction index* (ESI) : 75%.
 - d) Terwujudnya seluruh aspek legal perusahaan pada tingkat *Zero Risk*.
 - e) Terwujudnya lingkungan kerja yang aman pada tingkat *Conflict dabt Zero Accident*.
- 2) Tugas direktur SDM dan Umum adalah.
 - a) Menetapkan sistem kerja (*work sistem*) bidang SDM untuk mewujudkan *operational excellence*.
 - b) Melaksanakan mapping personil secara periodik.
 - c) Menetapkan dan melaksanakan sistem pendidikan dan pelatihan.
 - d) Menetapkan dan melaksanakan sistem penilaian karya.
 - e) Menetapkan sistem kompensasi dan remunerasi.
 - f) Menetapkan sistem rekrutmen karyawan.
 - g) Menetapkan sistem jenjang karir karyawan.
 - h) Menetapkan program peningkatan kesejahteraan (*Quality Of Life*).
 - i) Menetapkan sistem survey kepuasan karyawan.
 - j) Menetapkan kebijakan untuk memenuhi aspek legal perusahaan.
 - k) Menjalin hubungan yang harmonis dengan stakeholders.

- l) Menetapkan kebijakan dan mengevaluasi pelaksanaan bina lingkungan.
- m) Mengendalikan biaya Pembinaan SDM dan Umum secara efisien.
- n) Mensukseskan pelaksanaan sistem Manajemen ISO 9000, ISO 14000 serta SMK3.
- o) Menetapkan sistem sarana dan prasarana informasi melalui teknologi informasi (TI) yang terintegrasi dan berbasis data base, serta memberdayakan secara maksimal.

h. Kepala Bagian Sekretaris Korporat

Fungsi Utama Kepala Bagian Sekretaris Korporat adalah melaksanakan fungsi manajemen dengan memberdayakan sumber daya yang berhubungan dengan aspek legal dan kepatuhan, aspek manajemen hubungan dengan investor \sehingga terwujudnya *Image Corporate* yang positif dari *stakeholders*.

- 1) Sasaran Kepala Bagian Sekretaris Korporat adalah.
 - a) Terkoordinasinya pencapaian strategik target perusahaan setiap tahun.
 - b) Terwujudnya opini positif dari *stakeholders* terhadap perusahaan dengan tingkat *Zero Complain*.
- 2) Tugas dari Kepala Bagian Sekretaris Korporat adalah.
 - a) Memberi informasi kepada direksi mengenai mitra strategik, privatisasi perkembangan pasar modal dan peraturan pelaksanaanya.

- b) Membuat dan mengusulkan *Annual Report dan Company Profile*.
- c) Mengusulkan penetapan kebijakan investasi.
- d) Melaksanakan surat menyurat intern dan ekstern.
- e) Mengkoordinir penyelenggaraan *press release dan press conference* serta kegiatan wawancara dengan para insan pers.
- f) Melaksanakan prosedur pemakaian uang kerja direksi.
- g) Mendistribusikan hasil keputusan rapat direksi, dengan dewan komisaris dan RUPS.
- h) Membina hubungan dengan masyarakat, mass media, calon investor, kreditor, lembaga keuangan dan relasi bisnis dengan cara mempublikasikan perusahaan sehingga tercipta citra perusahaan yang baik.
- i) Membina dan menjalin hubungan dengan instansi luar, seperti instansi pemerintah Badan Usaha Milik Negara dan Swasta, media massa, serta melakukan kegiatan perusahaan yang bersifat protokoler.
- j) Mengusulkan RKAP/Rencana Kerja Operasional (RKO) Bagian Sekretaris Korporat.
- k) Menyiapkan bahan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Rencana Jangka Panjang (RJP), Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP), dan laporan Tahunan.
- l) Mengusulkan Strategik Planning (SO) dan Rencana Jangka Panjang di Bagian CS.

m) Melaksanakan sistem manajemen ISO 9000, ISO 14000, dan SMK3.

n) Melaksanakan Sistem Penilaian Karya (SPK).

o) Melaksanakan pengendalian sistem komputerisasi yang terintegrasi berbasis data base secara konsisten dan up to date.

i. Bagian Pembinaan Usaha Kecil dan Koperasi (PUKK)

Tugas dan wewenang bagian Pembinaan Usaha Kecil dan Koperasi (PUKK) adalah :

- 1) Melaksanakan Pembinaan untuk meningkatkan kemampuan manajerial pengusaha kecil dan koperasi yang berada di sekitar lingkungan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero).
- 2) Mengidentifikasi usaha-usaha kecil dan koperasi yang mempunyai potensi yang dibina dan memperhatikan ketentuan yang berlaku. Bagian Pembinaan Usaha Kecil dan Koperasi bertanggung jawab kepada Direktur Utama.

j. Direktur Sumber Daya Manusia

Berfungsi dalam mengelola bidang ketenaga kerjaan umum serta pembinaan usaha kecil dan Koperasi. Tugas dan wewenang Direktur SDM :

- 1) Menyusun perencanaan dibidang ketenaga kerjaan dan masalah umum serta kesejahteraan karyawan.
- 2) Menetapkan ketentuan-ketentuan pelaksanaan dibidang yang dikelolanya.
- 3) Mengelola sumber daya manusia yang ada secara umum.

- 4) Melaksanakan pengendalian dan pengawasan terhadap bidang-bidang yang dikelolanya. Direktur SDM bertanggung jawab kepada Direktur Utama dan kepada Rapat Umum Pemegang Saham.

k. Direktur Pemasaran

Berfungsi dalam mengelola bidang pemasaran perusahaan yang mencakup pengadaan dan penjualan barang. Tugas dan wewenang Direktur Pemasaran :

- 1) Menyusun perencanaan dibidang Pemasaran.
- 2) Menetapkan ketentuan-ketentuan dibidang pemasaran.
- 3) Melaksanakan pengendalian dan pengawasan terhadap bidang tersebut diatas.

l. Biro Direksi

Tugas dan wewenang Biro Direksi

- 1) Melaksanakan/menyelenggarakan pelaksanaan Direksi dalam tata usaha surat menyurat (administrasi) sirkulasi / pengiriman atau penyimpanan surat-surat dan dokumentasi perusahaan.
- 2) Melaksanakan urusan kerumahtanggaan kantor Direksi yang meliputi pemeliharaan bangunan perusahaan.
- 3) Mengkoordinasi pelaksanaan tugas dan kehumasan baik dengan instansi sipil maupun TNI.
- 4) Mengkoordinir pelaksanaan tugas perwakilan (LO) dan menyelenggarakan acara-acara protokoler yang dibutuhkan. Biro Direksi bertanggung jawab kepada Direktur Utama dan Rapat Umum Pemegang Saham melalui Dewan Komisaris. Selain itu,

bagian-bagian yang mendukung berjalannya perusahaan antara lain:

m. Bagian Tanaman

Tugas dan wewenang bagian Tanaman adalah :

- 1) Menyusun rencana jangka pendek (anggaran belanja) dalam bidang tanaman dan produksi.
- 2) Menyelenggarakan pengadaan bahan-bahan tanaman. Bagian Tanaman bertanggung jawab kepada Direktur Utama.

n. Bagian Keuangan

Tugas dan wewenang bagian Keuangan adalah :

- 1) Membuat laporan kepada Direksi mengenai realisasi keuangan serta menyelenggarakan administrasi keuangan dan barang-barang kebutuhan masyarakat.
- 2) Mengurus hal-hal yang berhubungan dengan asuransi perusahaan.
- 3) Bekerja sama dengan bagian pemasaran hasil dan pemasukan uang dan pengendalian / pengeluaran untuk kebutuhan perusahaan. Bagian Keuangan bertanggung jawab kepada Direktur Keuangan.

n. Bagian Akuntansi

Tugas dan wewenang Bagian Akuntansi adalah :

- 1) Menyelenggarakan Akuntansi Keuangan dan Akuntansi Biaya serta membuat laporan keuangan.
- 2) Menyelenggarakan pembuatan informasi manajemen, penyusunan laporan keuangan, analisa laporan keuangan dan analisa biaya. Bagian Akuntansi bertanggung jawab kepada Direktur Keuangan.

o. Bagian Teknik

Tugas dan wewenang bagian Teknik adalah :

- 1) Membantu Direksi melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dalam merencanakan dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan yang berhubungan dengan mesin-mesin, sipi / bangunan baik dari kebun sendiri (inti) maupun dikebun pelasura (pir) dan daerah pengembangan.
- 2) Membuat rencana perawatan / pemeliharaan mesin-mesin, traksi dan bangunan sipil.

p. Bagian Pengadaan

Tugas dan wewenang bagian Pengadaan adalah :

- 1) Rumusan barang dan jasa yang diperlukan perusahaan yang pengadaannya harus melalui kantor Direksi serta merumuskan kebijakan prosedur pengadaan berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
- 2) Mengadakan konsultasi dan bimbingan kepada unit-unit produksi mengenai pelaksanaan kebijakan-kebijakan dibidang pengadaan barang dan jasa. Bagian Pengadaan bertanggung jawab kepada Direktur Keuangan.

q. Bagian Sekretariat Perusahaan

Tugas dan wewenang bagian sekretariat perusahaan adalah :

- 1) Mengurus dan menyelenggarakan rapat-rapat Direksi serta menerbitkan notulen rapat baik untuk kepentingan operasional maupun kepentingan dokumentasi.

2) Mengatur tata tertib perusahaan sebagai bagian dari budaya kerja dan budaya perusahaan dan juga mengatur perusahaan, pemakaian fasilitas mess, kantor Direksi, Transformasi kantor Direksi. Bagian Urusan Humas (*Public Relation*).

Tugas kepala Urusan adalah :

- 1) Menyusun dan mengevaluasi RKAP / RKO Urusan Humas (*Public Relation*).
- 2) Menyusun RKAP / RKO Urusan Humas (*Public Relation*).
- 3) Melaksanakan SMK3 dan ISO 9000/14000.
- 4) Melaksanakan prinsip-prinsip kerja komunikasi perusahaan berdasarkan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG).
- 5) Mengidentifikasi pemasaran perusahaan dan memberi masukan kepada manajemen.
- 6) Melakukan koordinasi dengan agent of communication dalam melaksanakan program komunikasi Internal dan eksternal atas kebijakan, kegiatan dan citra perusahaan.
- 7) Mewakili perusahaan dan membangun Networking dalam pertemuan-pertemuan asosiasi, baik asosiasi profesi maupun asosiasi industri.
- 8) Mengelola, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan program dan kegiatan komunikasi perusahaan serta memberi pengarahan kepada setiap fungsi yang dibawahinya dalam menjalankan program kerja sehingga tercapai sasaran.

- 9) Menciptakan sistem koordinasi kerja antar fungsi dan membantu jadwal kegiatan harian.
- 10) Mengkoordinasi dan mengevaluasi kegiatan pameran dan kegiatan yang diadakan oleh perusahaan maupun anak perusahaan atau mitra binaan baik tingkat lokal, nasional maupun Internasional.
- 11) Menyusun, mengkoordinir dan mengevaluasi pembuatan leaflet, brosur, agenda, kalender, dan majalah media Nusatiga.
- 12) Mengkoordinir dan mengevaluasi pelaksanaan protokoler, ticketing, upacara bendera, senam kesegaran jasmani.
- 13) Menyusun dan mengkoordinir pelayanan kepada DPR dan DPRD serta tamu-tamu perusahaan.
- 14) dan Mengkoordinir laporan manajemen tiap bulan.

Wewenang

- 1) Menjalankan program kerja dalam rangka kewenangan organisasi dilingkup urusan Humas (*Public Relations*).
- 2) Memberikan penilaian dan pembinaan karyawan dilingkup urusan Humas (*Public Relations*).
- 3) Menilai dan mengevaluasi pelaksanaan tugas-tugas bawahannya. Tanggung jawab Kepada Urusan Humas (*Public Relations*) dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada kepala Bagian Corporate Secretary. Kepala Umum Humas (*Public Relations*) dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh Asisten Urusan yaitu :

a. Asisten Kehumasan

Tugas :

- 1) Menyusun RKAP / RKO Urusan Humas (*Public Relations*).
- 2) Melaksanakan SMK3 dan ISO 9000 / 14000.
- 3) Melaksanakan Prinsip-prinsip kerja komunikasi perusahaan berdasarkan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG).
- 4) Membangun terbentuknya citra positif perusahaan (*Corporate Image*) dan terjalinnya hubungan baik dengan stakeholders.
- 5) Menyusun rencana isi dalam media komunikasi internal seperti majalah, dan menyiapkan Pers Release, Pers Conference dan Pers Gathering.
- 6) Mengkoordinir penyaluran surat kabar, majalah, buletin dan majalah Media Nusantara bagian / unit / kebun dan stakeholders terkait.
- 7) Mengkoordinir pemberian permohonan bantuan dari pihak eksternal perusahaan.
- 8) Melaksanakan sistem koordinasi, konfirmasi dan hak tanggung jawab perusahaan kepada pihak massa, LSM dan masyarakat.
- 9) Mengkoordinir pelaksanaan kegiatan pameran perusahaan, anak perusahaan dan mitra binaan yang bekerja sama dengan bagian / kebun / unit dan pihak terkait lainnya.
- 10) Mengkoordinir pembuatan laporan bulanan analisis kepentingan stakeholders dan analisis berita media cetak.

- 11) Mengkoordinir pembuatan kliping berita harian dan mendistribusikan ke Direksi dan bagian.
- 12) Mengkoordinir pelaksanaan pengumuman stop Pers.

b. Asisten Sistem dan Prosedur

Tugas :

- 1) Menyusun RKAP / RKO Urusan Humas (*Public Relations*).
- 2) Melaksanakan SMK3 dan ISO 9000 / 14000.
- 3) Melaksanakan Prinsip-prinsip kerja komunikasi perusahaan berdasarkan prinsip *Good Corporate Governance (GCG)*.
- 4) Membangun terbentuknya citra positif perusahaan (*Corporate Image*) dan terjadinya hubungan baik dengan stakeholders.
- 5) Menyiapkan data-data untuk kegiatan Pers Conference, website, Pers Release, Majalah Media Nusantara, laporan Manajemen (LM) Humas.
- 6) Menyusun dan membangun data base kehumasan dan data informasi untuk kepentingan stakeholders.
- 7) Membuat Company Profile, Annual Report, kalender, leaflet, agenda brosur dan advertorial / iklan.
- 8) Menyusun dan mengkompilasi laporan analisis masalah dari kebun / unit/ distrik.
- 9) Menyusun dan mengkoordinir proses penilaian karyawan.
- 10) Melaksanakan dan menyusun kegiatan upacara bendera dan senam kesegaran jasmani (SKJ).

r. Bagian Umum

Tugas dan Wewenang Bagian Umum adalah :

- 1) Melaksanakan tugas-tugas yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan staf dan non staf.
- 2) Menyelesaikan peraturan-peraturan yang berkaitan dengan tenaga kerja, mengelola administrasi pendokumentasian.
- 3) Melaksanakan peraturan-peraturan yang berkaitan dengan tenaga kerja.
- 4) Merumuskan kerja sama dan kebijakan pengamanan di jajaran perusahaan dan mengadakan hubungan kerja sama dengan aparat keamanan / pemerintah. Bagian Umum bertanggung jawab kepada Direktur Sumber Daya Manusia.

s. Bagian Sumber Daya Manusia

Tugas dan Wewenang bagian Sumber Daya Manusia adalah :

- 1) Menyusun rencana Jangka panjang dan jangka pendek pendidikan keselamatan dan kesejahteraan kerja dan pelayanan keselamatan.
- 2) Merumuskan kebijakan program pengembangan Sumber Daya Manusia (pendidikan dan pelatihan). Bagian Sumber Daya Manusia bertanggung jawab kepada Direktur Utama.

t. Bagian Pemasaran

Tugas dan wewenang Bagian Pemasaran adalah :

- 1) Menyusun rencana penjualan, melakukan proses penjualan serta menyiapkan administrasi penjualan sebagaimana ketentuan dan peraturan yang berlaku.

- 2) Menentukan Monitoring persediaan komoditi dan produk baik digudang / kebun, pabrik industri hilir atau tangki penyimpanan kebun atau instansi perantara serta membuat laporan penjualan secara periodik sesuai kebutuhan.

u. Bagian Teknologi Informasi (TI)

Tugas dan wewenang bagian Teknologi Informasi adalah :

- 1) Merumuskan rencana induk pengolahan data dan sistem informasi perusahaan.
- 2) Menyusun laporan manajemen bersama bagian-bagian terkait dalam terbentuk basis Internet sesuai tugas pokok manajemen produk, Operasi, keuangan, pemasaran dan sumber daya manusia.
- 3) Memberi masukan kepada Direksi dalam bentuk kerangka sistem informasi Eksekutif dan sistem pendukung keputusan.
- 4) Memberi masukan kepada perangkat manajemen dan manajemen mikro ditingkat kebun / unit dan Rumah Sakit dalam rangka membangun jaringan komunikasi data berbasis computer. Bagian Teknologi Informasi bertanggung jawab kepada Direktur Produksi.

v. Bagian Pembinaan Usaha Kecil dan Koperasi (PUKK)

Tugas dan wewenang bagian Pembinaan Usaha Kecil dan Koperasi (PUKK) adalah :

- 1) Melaksanakan Pembinaan untuk meningkatkan kemampuan manajerial pengusaha kecil dan koperasi yang berada di sekitar lingkungan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero).

- 2) Mengidentifikasi usaha-usaha kecil dan koperasi yang mempunyai potensi yang dibina dan memperhatikan ketentuan yang berlaku. Bagian Pembinaan Usaha Kecil dan Koperasi bertanggung jawab kepada Direktur Utama.

w. **Bagian Sistem Pengendalian Intren**

Tugas dan wewenang bagian Sistem Pengendalian Intren adalah :

- 1) Mengelola bagian pengawasan Intren dan membantu Direktur Utama dalam pengawasan Intren serta memberikan saran dan tidak lanjut mencapai sasaran perusahaan secara efisien, efektif dan ekonomis.
- 2) Mengelola dan bertanggung jawab atas keseluruhan kegiatan pemeriksaan.
- 3) Dalam melaksanakan tugasnya kepada BPI memperhatikan pedoman BPI BUMN dan ketentuan lainnya serta di bantu oleh kepala seksi bawahan. Bagian Sistem Pengendalian Intren Bertanggung jawab kepada Direktur Utama.

6. Deskripsi Responden Penelitian

a. Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	%
Laki-laki	42	51,2
Perempuan	40	48,8
Total	82	100.0

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan Tabel 4.1 maka dapat dilihat bahwa karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin laki-laki berjumlah 42 orang, dan responden perempuan berjumlah 40 orang maka total responden keseluruhan berjumlah 82 orang. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan kebanyakan berjenis kelamin Laki-laki.

b. Berdasarkan Usia

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	%
25 – 30	8	9,8
31 – 35	17	20,7
36 – 40	19	23,2
41 – 45	11	13,4
46 – 50	13	15,9
> 51	14	17,1
Total	82	100.0

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS (2019)

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang berusia antara 36-40 tahun adalah responden terbanyak yaitu sebesar 19 orang atau 23,2%, kemudian usia antara 31-35 tahun sebanyak 17 orang atau 20,7%, kemudian usia di atas 51 tahun sebanyak 14 orang atau 17,1%, selanjutnya usia antara 46-50 orang sebanyak 13 orang atau 15,9% dan sisanya berusia antara 41-45 tahun dan antara 25-30 tahun sebanyak 11 orang dan 8 orang.

c. Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tingkat Pendidikan	Frekuensi	%
SMA	23	28,0
Diploma	6	7,3
S1	41	50,0
S2	12	14,6
Total	82	100.0

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS (2019)

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa tingkat pendidikan responden terbanyak adalah tingkat SMA dan S1 yaitu sebesar 41 orang atau 50,0% kemudian SMA sebanyak 23 orang atau 28,0%, kemudian S2 sebanyak 12 orang atau 14,6 dan sisanya tingkat diploma yaitu sebanyak 6 orang atau 7,3%.

d. Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	%
di bawah 5 tahun	11	13,4
6 – 10 tahun	40	48,8
11 – 15 tahun	1	1,2
16 - 20 tahun	10	12,2
di atas 21 tahun	20	24,4
Total	82	100.0

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS (2019)

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa masa kerja responden terbanyak adalah antara 6 – 10 tahun sebanyak 40 orang atau 48,8% kemudian di atas 20 tahun sebanyak 20 orang atau 24,4%, kemudian di bawah 5 sebanyak 11 orang atau 13,4, kemudian 16 – 20 tahun sebanyak 10 orang atau 12,2% dan sisanya antara 6 – 10 tahun sebanyak 1 orang atau 1,2%.

7. Deskripsi Variabel Penelitian

Kuesioner yang dilakukan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala likert untuk Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Interveningnya.

a. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Lingkungan Kerja (X)

Tabel 4.6 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Lingkungan Kerja (X)

Item	Frekuensi Pendapat Responden										Total	
	Skor 5 SS		Skor 4 S		Skor 3 KS		Skor 2 TS		Skor 1 STS			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1	49	59,8	32	39,0	1	1,2	-	-	-	-	82	100
2	49	59,8	33	40,2	-	-	-	-	-	-	82	100
3	41	50,0	37	45,1	4	4,9	-	-	-	-	82	100
4	39	47,6	41	40,0	-	-	2	2,4	-	-	82	100
5	36	43,9	42	51,2	3	3,7	1	1,2	-	-	82	100
6	42	51,2	36	43,9	4	4,9	-	-	-	-	82	100
7	26	31,7	53	64,6	3	3,7	-	-	-	-	82	100
8	34	41,5	45	54,9	1	1,2	2	2,4	-	-	82	100
9	26	31,7	48	58,5	5	6,1	3	3,7	-	-	82	100
10	23	28,0	47	57,3	12	14,6	-	-	-	-	82	100
11	35	42,7	40	48,8	6	7,3	1	1,2	-	-	82	100

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS (2019)

Hasil jawaban kuesioner yang diperoleh dari 82 orang responden untuk variabel lingkungan kerja pada tabel 4.6 yaitu:

- 1) Pada pernyataan pertama (Kualitas penerangan yang tersedia di tempat kerja saya sudah memadai) responden yang menyatakan sangat setuju, 49 orang atau 59,8%, menyatakan setuju, 32 orang atau 39,0% dan yang menyatakan kurang setuju sebanyak 1 orang atau 1,2%, dan tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

- 2) Pada pernyataan kedua (Pencahayaannya di tempat kerja membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan) responden yang menyatakan sangat setuju, 49 orang atau 59,8%, yang menyatakan setuju sebanyak 33 orang atau 40,2% dan tidak ada yang menyatakan kurang setuju, tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 3) Pada pernyataan ketiga (Suhu udara di ruangan saya sudah cukup baik) sebanyak 41 orang atau 50,0% yang menyatakan sangat setuju, 37 orang atau 45,1% menyatakan setuju, 4 orang atau 4,9% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 4) Pada pernyataan keempat (Tempat kerja saya nyaman) sebanyak 39 orang atau 47,6 yang menyatakan sangat setuju, 41 orang atau 40,0% menyatakan setuju, 2 orang atau 2,4% menyatakan tidak setuju, tidak ada responden menyatakan kurang setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 5) Pada pernyataan kelima (Saya merasakan tata letak di ruangan membuat saya nyaman) sebanyak 36 orang atau 43,9% yang menyatakan sangat setuju, 42 orang atau 51,2% menyatakan setuju, 3 orang atau 3,7% menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 1,2% menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 6) Pada pernyataan keenam (Hubungan kerjasama antara saya dengan atasan terjalin dengan baik) sebanyak 42 orang atau 51,2% yang

menyatakan sangat setuju, 36 orang atau 43,9% menyatakan setuju, 4 orang atau 4,9% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

- 7) Pada pernyataan ketujuh (Saya menjaga hubungan yang baik dengan atasan) sebanyak 26 orang atau 31,7% yang menyatakan sangat setuju, 53 orang atau 64,6% menyatakan setuju, 3 orang atau 3,7% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 8) Pada pernyataan kedelapan (Saya mempunyai hubungan baik dengan rekan kerja satu unit) sebanyak 34 orang atau 41,5% yang menyatakan sangat setuju, 45 orang atau 54,9% menyatakan setuju, 1 orang atau 1,2% menyatakan kurang setuju, 2 orang atau 2,4% yang menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 9) Pada pernyataan kesembilan (Saya mempunyai hubungan baik dengan rekan kerja antar unit) sebanyak 26 orang atau 31,7% yang menyatakan sangat setuju, 48 orang atau 58,5% yang menyatakan setuju, 1 orang atau 1,2% yang menyatakan kurang setuju, 3 orang atau 3,7% yang menyatakan tidak setuju, dan tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju.
- 10) Pada pernyataan kesepuluh (Saya merasa nyaman dengan status saya dalam perusahaan) sebanyak 23 orang atau 28,0%

menyatakan sangat setuju, 47 orang atau 57,3% menyatakan setuju, 12 orang atau 14,6% yang menyatakan kurang setuju, dan tidak ada yang menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

11) Pada pernyataan kesebelas (Komunikasi yang terjalin antara saya dengan seluruh karyawan sudah cukup baik) sebanyak 35 orang atau 42,7% responden yang menyatakan sangat setuju, 40 orang atau 48,8%, menyatakan setuju, 6 orang atau 7,3% yang menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 1,2% yang menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

b. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi (Z)

Tabel 4.7. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi

Item	Frekuensi Pendapat Responden										Total	
	Skor 5 SS		Skor 4 S		Skor 3 KS		Skor 2 TS		Skor 1 STS			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
29	24	29,3	50	61,0	7	8,5	-	-	1	1,2	82	100
30	28	34,1	47	57,3	5	6,1	2	2,4	-	-	82	100
31	32	39,0	44	53,7	4	4,9	2	2,4	-	-	82	100
32	36	43,9	40	48,8	6	7,3	-	-	-	-	82	100
33	36	43,9	43	52,4	3	3,7	-	-	-	-	82	100
34	42	51,2	40	48,8	-	-	-	-	-	-	82	100
35	40	48,8	39	47,6	3	3,7	-	-	-	-	82	100
36	18	22,0	47	57,3	15	18,3	-	-	2	2,4	82	100
37	29	35,4	44	53,7	5	6,1	4	4,9	-	-	82	100
38	32	39,0	47	57,3	3	3,7	-	-	-	-	82	100
39	39	47,6	36	43,9	6	7,3	1	1,2	-	-	82	100
40	33	40,2	43	52,4	6	7,3	-	-	-	-	82	100
41	16	19,5	53	64,6	12	14,6	1	1,2	-	-	82	100

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS (2019)

Hasil jawaban kuesioner yang diperoleh dari 82 orang responden untuk variabel motivasi pada Tabel 4.7 yaitu:

- 1) Pada pernyataan dua puluh sembilan (Saya bertanggungjawab dalam menyelesaikan pekerjaan) sebanyak 24 orang atau 29,3% yang menyatakan sangat setuju, 50 orang atau 61,0% menyatakan setuju, 7 orang atau 8,5% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan 1 orang atau 1,2% menyatakan sangat tidak setuju.
- 2) Pada pernyataan ketiga puluh (Saya bertanggungjawab atas pekerjaan yang saya kerjakan) sebanyak 28 orang atau 34,1% yang menyatakan sangat setuju, 47 orang atau 57,3% menyatakan setuju, 5 orang atau 6,1% menyatakan kurang setuju, 2 orang atau 2,4% menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 3) Pada pernyataan ketiga puluh satu (Saya bekerja secara maksimal untuk memperoleh prestasi kerja yang baik) sebanyak 32 orang atau 39,0% yang menyatakan sangat setuju, 44 orang atau 53,7% menyatakan setuju, 4 orang atau 4,9% menyatakan kurang setuju, 2 orang atau 2,4% menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 4) Pada pernyataan ketiga puluh dua (Saya diberikan penghargaan atas prestasi yang diraih) sebanyak 36 orang atau 43,9% yang menyatakan sangat setuju, 40 orang atau 48,8% menyatakan setuju, 6 orang atau 7,3% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden

menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

- 5) Pada pernyataan ketiga puluh tiga (Pekerjaan saya menantang secara mental) sebanyak 36 orang atau 43,9% yang menyatakan sangat setuju, 43 orang atau 52,4% menyatakan setuju, 3 orang atau 3,7% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 6) Pada pernyataan ketiga puluh empat (Saya berusaha meningkatkan kemampuan saya sesuai dengan uraian tugas) sebanyak 42 orang atau 51,2% yang menyatakan sangat setuju, 40 orang atau 48,8% menyatakan setuju, tidak ada responden menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 7) Pada pernyataan ketiga puluh lima (Saya berusaha meningkatkan skill saya dalam bekerja) sebanyak 40 orang atau 48,8% yang menyatakan sangat setuju, 39 orang atau 47,6% menyatakan setuju, 5 orang atau 3,7% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 8) Pada pernyataan ketiga puluh enam (Gaji yang diberikan sesuai dengan jabatan saya saat ini) sebanyak 18 orang atau 22,0% yang menyatakan sangat setuju, 47 orang atau 57,3% menyatakan setuju, 15 orang atau 18,3% menyatakan kurang setuju, tidak ada

responden menyatakan tidak setuju dan 2 orang atau 2,4% menyatakan sangat tidak setuju.

- 9) Pada pernyataan ketiga puluh tujuh (Gaji diberikan sesuai dengan jadwal yang telah disepakati dengan pihak perusahaan) sebanyak 29 orang atau 35,4% yang menyatakan sangat setuju, 44 orang atau 53,7% menyatakan setuju, 5 orang atau 6,1% menyatakan kurang setuju, 4 orang atau 4,9% menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 10) Pada pernyataan ketiga puluh delapan (Perusahaan menyediakan jaminan kesehatan kerja) sebanyak 32 orang atau 39,0% yang menyatakan sangat setuju, 47 orang atau 57,3% menyatakan setuju, 3 orang atau 3,7% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 11) Pada pernyataan ketiga puluh sembilan (Kondisi kerja pada saat ini sangat menyenangkan) sebanyak 39 orang atau 47,6% yang menyatakan sangat setuju, 36 orang atau 43,9% menyatakan setuju, 6 orang atau 3,7% menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 1,2% menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 10) Pada pernyataan keempat puluh (Kondisi kerja mempengaruhi saya dalam melaksanakan pekerjaan) sebanyak 33 orang atau 40,2% yang menyatakan sangat setuju, 43 orang atau 52,4% menyatakan setuju, 6 orang atau 7,3% menyatakan kurang setuju, tidak ada

responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

11) Pada pernyataan keempat puluh satu (Saya mendapatkan status yang jelas di perusahaan) sebanyak 16 orang atau 19,5% yang menyatakan sangat setuju, 53 orang atau 64,6% menyatakan setuju, 12 orang atau 14,6% menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 1,2% menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

c. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja (Y)

Tabel 4.8. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja (Y)

Item	Frekuensi Pendapat Responden										Total	
	Skor 5 SS		Skor 4 S		Skor 3 KS		Skor 2 TS		Skor 1 STS			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
42	49	59,8	32	39,0	1	1,2	-	-	-	-	82	100
43	49	59,8	32	39,0	1	1,2	-	-	-	-	82	100
44	25	30,5	52	63,4	4	4,9	1	1,2	-	-	82	100
45	42	51,2	35	42,7	3	3,7	2	2,4	-	-	82	100
46	32	39,0	47	57,3	3	3,7	-	-	-	-	82	100
47	26	31,7	51	62,2	5	6,1	-	-	-	-	82	100
48	42	51,2	39	47,6	1	1,2	-	-	-	-	82	100
49	17	20,7	42	51,2	13	15,9	-	-	-	-	82	100
50	27	32,9	46	56,1	5	6,1	4	4,9	-	-	82	100
51	40	48,8	41	50,0	1	1,2	-	-	-	-	82	100
52	42	51,2	39	47,6	1	1,2	-	-	-	-	82	100
53	45	54,9	33	40,2	4	4,9	-	-	-	-	82	100

Sumber: Data Primer dengan pengolahan SPSS (2019)

Hasil jawaban kuesioner yang diperoleh dari 82 orang responden untuk variabel kinerja pada tabel 4.8 yaitu:

1) Pada pernyataan keempat puluh dua (Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja saya) sebanyak 49 orang atau 59,8% yang

menyatakan sangat setuju, 32 orang atau 39,0% menyatakan setuju, 1 orang atau 1,2% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

- 2) Pada pernyataan keempat puluh tiga (Pekerjaan yang saya tekuni dapat meningkatkan kinerja saya) sebanyak 49 orang atau 59,8% yang menyatakan sangat setuju, 32 orang atau 39,0% menyatakan setuju, 1 orang atau 1,2% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 3) Pada pernyataan keempat puluh empat (Saya mempunyai target kinerja yang harus dicapai dalam suatu periode) sebanyak 25 orang atau 30,5% yang menyatakan sangat setuju, 52 orang atau 63,4% menyatakan setuju, 4 orang atau 4,9% menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 1,2% menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 4) Pada pernyataan keempat puluh lima (Saya melayani pelanggan dengan tepat waktu) sebanyak 42 orang atau 51,2% yang menyatakan sangat setuju, 35 orang atau 42,7% menyatakan setuju, 3 orang atau 3,7% menyatakan kurang setuju, 2 orang atau 2,4% menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 5) Pada pernyataan keempat puluh enam (Saya melakukan pelayanan dengan tepat waktu sesuai yang diberikan perusahaan) sebanyak 32

orang atau 39,0% yang menyatakan sangat setuju, 47 orang atau 57,3% menyatakan setuju, 3 orang atau 3,7% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

- 6) Pada pernyataan keempat puluh tujuh (Saya sangat puas dalam pekerjaan saya) sebanyak 26 orang atau 31,7% yang menyatakan sangat setuju, 51 orang atau 62,2% menyatakan setuju, 5 orang atau 6,1% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 7) Pada pernyataan keempat puluh delapan (Saya merasa puas atas penilaian kinerja yang diberikan perusahaan) sebanyak 42 orang atau 51,2% yang menyatakan sangat setuju, 39 orang atau 47,6% menyatakan setuju, 1 orang atau 1,2% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 8) Pada pernyataan keempat puluh sembilan (Pekerjaan saya sesuai dengan tingkat keterampilan yang dimiliki) sebanyak 17 orang atau 20,7% yang menyatakan sangat setuju, 42 orang atau 51,2% menyatakan setuju, 13 orang atau 15,9% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.
- 9) Pada pernyataan kelima puluh (Tingkat keterampilan membantu saya dalam menyelesaikan setiap pekerjaan) sebanyak 27 orang

atau 32,9% yang menyatakan sangat setuju, 46 orang atau 56,1% menyatakan setuju, 5 orang atau 6,1% menyatakan kurang setuju, 4 orang atau 4,9% menyatakan tidak sangat setuju, dan tidak ada responden menyatakan tidak setuju.

10) Pada pernyataan kelima puluh satu (Saya selalu hadir tepat waktu) sebanyak 40 orang atau 48,8% yang menyatakan sangat setuju, 41 orang atau 50,0% menyatakan setuju, 1 orang atau 1,2% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

11) Pada pernyataan kelima puluh dua (Saya selalu datang ke kantor tepat waktu) sebanyak 42 orang atau 51,2% yang menyatakan sangat setuju, 39 orang atau 47,6% menyatakan setuju, 1 orang atau 1,2% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

12) Pada pernyataan kelima puluh tiga (Saya selalu pulang tepat waktu) sebanyak 45 orang atau 54,9% yang menyatakan sangat setuju, 33 orang atau 40,2% menyatakan setuju, 4 orang atau 4,9% menyatakan kurang setuju, tidak ada responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

8. Uji Kualitas Data

Kualitas hasil penelitian yang baik sudah semestinya diperoleh jika rangkaian penelitian dilakukan dengan baik. Perencanaan yang matang,

dengan alat penelitian seperti daftar pertanyaan yang digunakan harus dalam kondisi baik. Valid artinya data-data yang diperoleh dengan penggunaan instrumen penelitian dapat menjawab tujuan penelitian. Reliabel artinya data yang diperoleh konsisten atau stabil. Agar data yang diperoleh valid dan reliabel maka dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dan reliabilitas kuesioner penelitian ini menggunakan bantuan *software* SPSS 22.0 for *windows*.

a. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS 22.0 dengan kriteria sebagai berikut :

- 1) Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut valid.
- 2) Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid.
- 3) r hitung dapat dilihat pada kolom *corrected item – total correlation*.

Nilai r tabel dengan ketentuan $N = \text{jumlah kasus} = 82$ dan tingkat signifikansi sebesar 5%, maka angka yang diperoleh = 0,215. Namun menurut Sugiyono (2012:88) butir yang mempunyai korelasi positif dengan kriterium (skor total) serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa butir tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula. Syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat uji validitas adalah jika $r_{tabel} = 0,3$.

Tabel 4.9. Validitas Data Variabel Bebas X (Lingkungan Kerja)
Item-Total Statistics

	Corrected Item- Total Correlation	r Tabel	Keterangan
Pernyataan1	0,507	0,215	Valid
Pernyataan2	0,499	0,215	Valid
Pernyataan3	0,504	0,215	Valid
Pernyataan4	0,529	0,215	Valid
Pernyataan5	0,492	0,215	Valid
Pernyataan6	0,544	0,215	Valid
Pernyataan7	0,559	0,215	Valid
Pernyataan8	0,612	0,215	Valid
Pernyataan9	0,549	0,215	Valid
Pernyataan10	0,380	0,215	Valid
Pernyataan11	0,480	0,215	Valid

Sumber: Data diolah (2019)

Setelah dilakukan pengujian validitas data variabel lingkungan kerja (X) yang terlihat pada Tabel 4.9, seluruh pernyataan adalah valid yaitu nilai *corrected item total correlation* seluruhnya bernilai lebih besar dari 0,215 dan di atas 0,3 (menurut Sugiyono).

Tabel 4.10 Validitas Data Variabel Z (Motivasi)
Item-Total Statistics

	Corrected Item- Total Correlation	r Tabel	Keterangan
Pernyataan29	0,346	0,215	Valid
Pernyataan30	0,631	0,215	Valid
Pernyataan31	0,625	0,215	Valid
Pernyataan32	0,604	0,215	Valid
Pernyataan33	0,535	0,215	Valid
Pernyataan34	0,717	0,215	Valid
Pernyataan35	0,689	0,215	Valid
Pernyataan36	0,430	0,215	Valid
Pernyataan37	0,554	0,215	Valid
Pernyataan38	0,582	0,215	Valid
Pernyataan40	0,651	0,215	Valid
Pernyataan41	0,550	0,215	Valid
Pernyataan42	0,396	0,215	Valid

Sumber: Data diolah (2019)

Setelah dilakukan pengujian validitas data variabel motivasi (Z) yang terlihat pada Tabel 4.10, seluruh pernyataan adalah valid yaitu nilai *corrected item total correlation* seluruhnya bernilai lebih besar dari 0,215 di atas 0,3 (menurut Sugiyono).

Tabel 4.11. Validitas Data Variabel Y (Kinerja)
Item-Total Statistics

	Corrected Item- Total Correlation	r Tabel	Keterangan
Pernyataan42	0,579	0,215	Valid
Pernyataan43	0,425	0,215	Valid
Pernyataan44	0,534	0,215	Valid
Pernyataan45	0,526	0,215	Valid
Pernyataan46	0,454	0,215	Valid
Pernyataan47	0,521	0,215	Valid
Pernyataan48	0,540	0,215	Valid
Pernyataan49	0,382	0,215	Valid
Pernyataan50	0,444	0,215	Valid
Pernyataan51	0,640	0,215	Valid
Pernyataan52	0,682	0,215	Valid
Pernyataan53	0,871	0,215	Valid

Sumber: Data diolah (2019)

Setelah dilakukan pengujian validitas data variabel terikat yaitu kinerja (Y) yang terlihat pada Tabel 4.11, seluruh pernyataan adalah valid yaitu nilai *corrected item total correlation* seluruhnya bernilai lebih besar dari 0,215 di atas 0,3 (menurut Sugiyono).

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menunjuk pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen itu sudah baik. Reliabilitas menunjukkan tingkat kestabilan, konsistensi, dan atau kehandalan instrumen untuk menggambarkan gejala seperti apa adanya.

Menurut Ghozali dan Kuncoro (Ginting dan Situmorang, 2008:179) butir pertanyaan yang sudah dinyatakan valid dalam uji validitas akan ditentukan reliabilitasnya dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Menurut Ghozali nilai Cronbach's Alpha > 0.60
- 2) Menurut Kuncoro nilai Cronbach's Alpha > 0.80

Tabel 4.12 Reliabilitas Data Variabel X

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.836	11

Sumber: Data diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat nilai *cronbach's alpha* 0,836 lebih besar dari 0,60 berarti data telah reliabel.

Tabel 4.13 Reliabilitas Data Variabel Z

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.871	13

Sumber: Data diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat nilai *cronbach's alpha* 0,871 lebih besar dari 0,8 berarti data telah reliabel.

Tabel 4.14 Reliabilitas Data Variabel Y

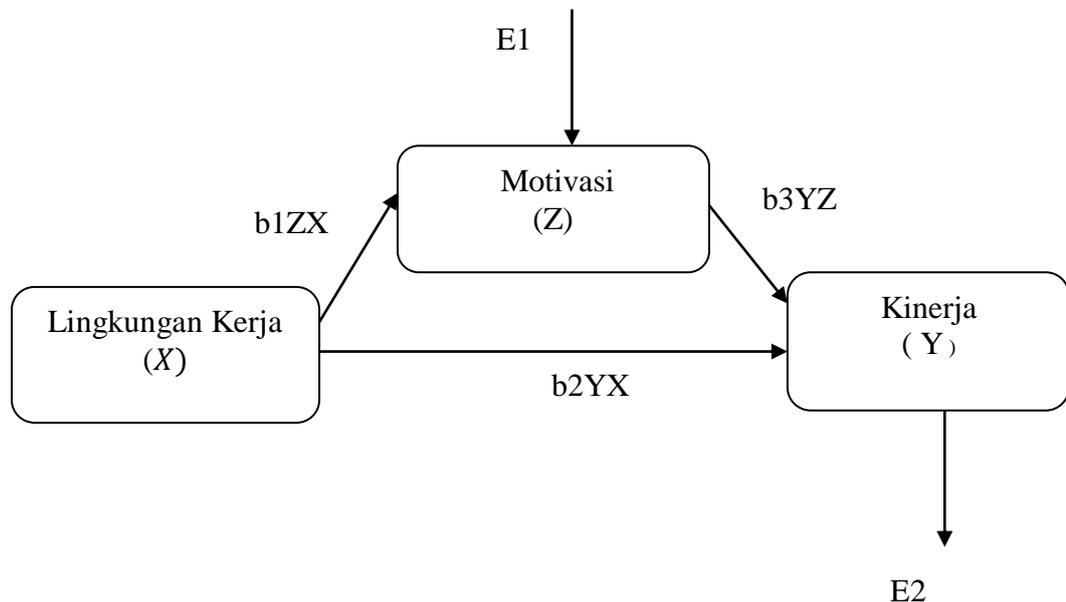
Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.789	12

Sumber: Data diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat nilai *cronbach's alpha* 0,789 lebih besar dari 0,6 berarti data telah reliable.

9. Metode Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Metode analisis yang digunakan pada hipotesis adalah analisis jalur (*path analysis*) merupakan perluasan dari model regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung dari himpunan variabel bebas terhadap variabel terikat, Sunyoto (2011:134). Kerangka hubungan kausal empiris antara jalur dapat dibuat melalui persamaan struktur pada Gambar 4.2 berikut:



Sumber: diolah oleh peneliti, (2019)

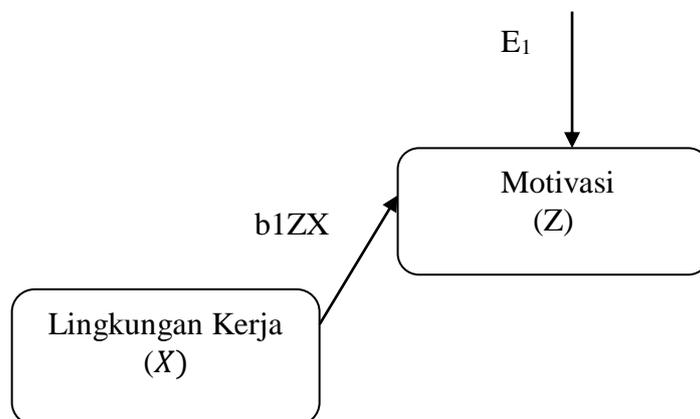
Gambar 4.2. Hubungan Struktur X dan Z terhadap Y

Diagram jalur ini terdiri atas dua sub-struktur, persamaan strukturalnya dapat dilihat sebagai berikut:

a. Sub-struktur Pertama

Persamaan substruktur pertama:

$$Z = b_1 ZX + E_1$$



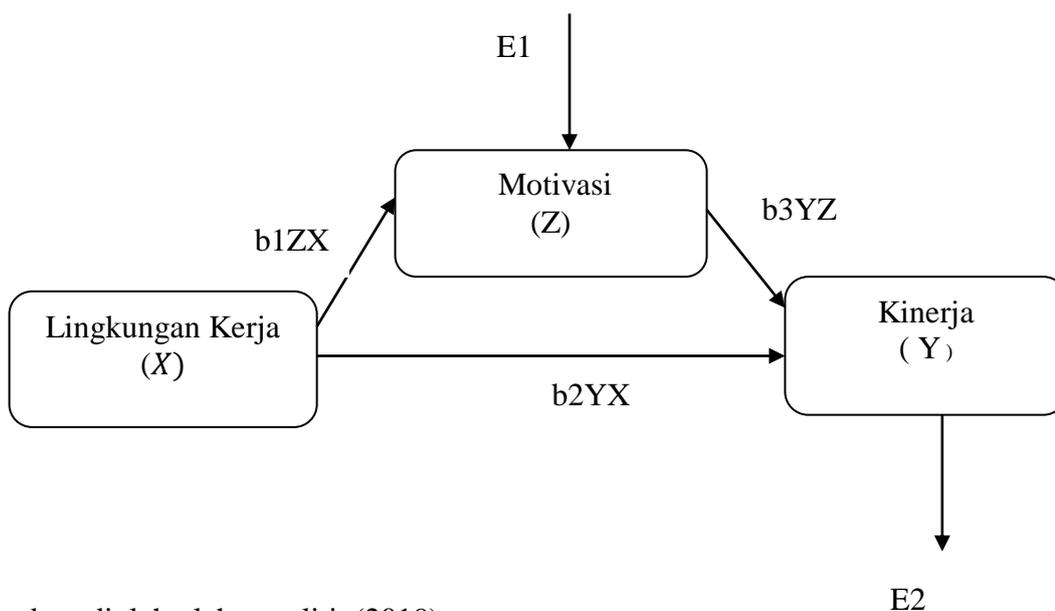
Sumber: diolah oleh peneliti, (2019).

Gambar 4.3. Hubungan Sub Struktur 1 variabel X terhadap Z

b. Sub-struktur II

Persamaan substruktur kedua:

$$Y = b_2 YX + b_3 YZ + E_2$$



Sumber: diolah oleh peneliti, (2019)

Gambar 4.4. Hubungan Sub Struktur II variabel X dan Z terhadap Y

10. Model Analisis Jalur (*Path Analysis*) Sub Struktur I

Berikut ini Tabel 4.15 hasil perhitungan uji koefisien jalur masing-masing variabel :

Tabel 4.15 Hasil Uji Koefisien Jalur Sub Struktur I
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	21,351	5,380		3,969	,000
1 Lingkungan kerja	,538	,111	,762	4,844	,000

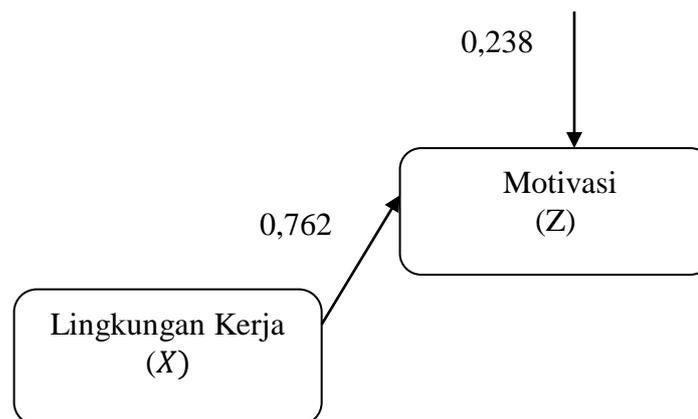
a. Dependent Variable: Motivasi

Sumber: Data diolah (2019)

Berdasarkan Tabel 4.20 dapat dilihat persamaan analisis jalur sub struktur I dalam penelitian ini adalah :

$$Z = 0,538 X + E_1$$

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat digambarkan diagram jalur pada Gambar 4.8 sebagai berikut :



Sumber: diolah oleh peneliti, (2019).

Gambar 4.5. Diagram Jalur (*Path Diagram*) Sub Struktur I

11. Pengujian Hipotesis Analisis Jalur (*Path Analysis*) Sub Struktur I

a. Pengujian Hipotesis Secara Serempak (Uji F)

Hasil uji hipotesis F (secara serempak) pada analisis jalur sub struktur I dapat dilihat pada Tabel 4.16 :

Tabel 4.16 Hasil Uji Hipotesis Uji F Sub Struktur I

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	401,331	1	401,331	23,462	,000 ^b
Residual	1368,425	80	17,105		
Total	1769,756	81			

a. Dependent Variable: Motivasi

b. Predictors: (Constant), Lingkungan kerja

Sumber: Data diolah (2019)

Berdasarkan Tabel 4.16 diperoleh bahwa nilai F_{hitung} sebesar 23,462 dengan tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari alpha 0,05 (5%). F_{hitung} yang dihasilkan sebesar 23,462 lebih besar daripada F_{tabel} yaitu 3,11. Ketentuan dari F_{tabel} diperoleh dari Jumlah sampel dikurangi dengan jumlah variabel yaitu $df_2 = n - k = 82 - 3 = 79$, dan jumlah variabel dikurangi dengan 1, sehingga diperoleh $df_1 = k - 1 = 3 - 1 = 2$. Dan hasil yang diperoleh dari F_{tabel} sebesar 3,11. Dengan demikian lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Selanjutnya untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah dengan menggunakan uji koefisien determinasi R pada Tabel 4.17 :

Tabel 4.17 Koefisien Determinasi Sub Struktur I

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,762 ^a	,677	,217	4,136

a. Predictors: (Constant), Lingkungan kerja

b. Dependent Variable: Motivasi

Sumber: Data diolah (2019)

Berdasarkan Tabel 4.17 terlihat bahwa nilai *R Square* yang diperoleh adalah sebesar 0,677 atau 67,7% yang menunjukkan kemampuan variabel lingkungan kerja dalam menjelaskan variasi atau pengaruhnya yang terjadi pada motivasi sebesar 67,7%, sedangkan sisanya sebesar 32,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

b. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t) Sub Struktur I

Hasil pengujian hipotesis secara parsial (uji t) Sub Struktur I dapat dilihat pada Tabel 4.18 :

Tabel 4.18. Hasil Uji t Sub Struktur I

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21,351	5,380		3,969	,000
	Lingkungan kerja	,538	,111	,762	4,844	,000

a. Dependent Variable: Motivasi

Sumber: Data diolah (2019)

Berdasarkan Tabel 4.18 dapat dijelaskan :

1) Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dari variabel lingkungan kerja yaitu $4,844 > 1,99$

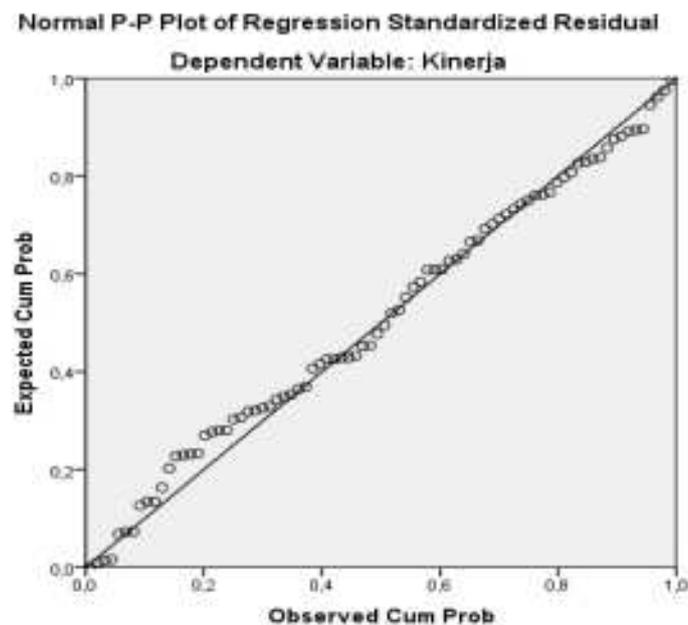
dan nilai signifikan untuk lingkungan kerja sebesar $0,000 < \alpha$

0,05, sehingga variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, dengan demikian maka hipotesis diterima.

12. Pengujian Asumsi Klasik Sub Struktur II

a. Hasil Uji Normalitas

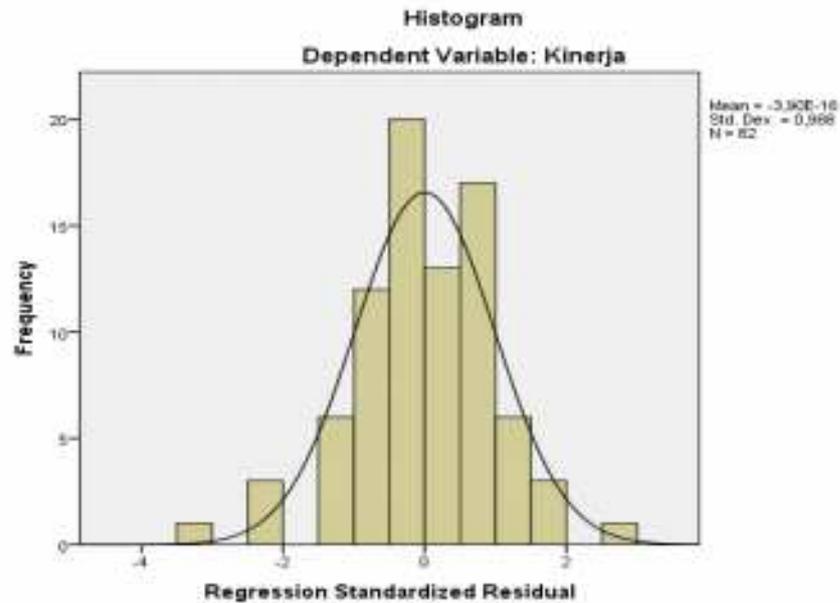
Uji normalitas data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan uji normality plot dengan melihat grafik P-Plot. Dasar pengambilan keputusan yakni jika data menyebar disekitar diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model jalur memenuhi asumsi normalitas. Selain itu, tampilan grafik Histogram juga memberikan pola distribusi normal karena menyebar secara merata ke kiri dan ke kanan. Hasil uji normalitas yang dilakukan ditunjukkan oleh Gambar 4.6 :



Sumber: Data diolah (2019)

Gambar 4.6. Hasil Uji Normalitas P-Plot Sub Struktur II

Berdasarkan Gambar 4.6 dapat dilihat bahwa data terdistribusi merata di sepanjang garis diagonal. Hal ini membuktikan bahwa data yang dipergunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.



Sumber: Data diolah (2019)

Gambar 4.7. Grafik Histogram Sub Struktur II

Pada Gambar 4.7 menjelaskan histogram terlihat bahwa garis dan histogramnya melintang dari kiri ke kanan. Gambar ini menunjukkan bahwa data yang telah diolah sudah terdistribusi secara normal.

b. Hasil Uji Multikolonieritas

Multikolonieritas adalah suatu kondisi di mana terjadi korelasi signifikan antara variabel bebasnya. Jika terdapat gejala multikolonieritas relatif sempurna, maka penafsiran lewat kuadrat terkecil menjadi tak tertentu dan variansi serta standar deviasinya menjadi tak terdefiniskan. Hal tersebut menyebabkan meningkatnya penyimpangan mengenai ketepatan variabel bebas dalam menjelaskan

variabel terikat. Dari hasil analisis hipotesis diperoleh *nilai tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) pada Tabel 4.19 sebagai berikut :

Tabel 4.19 Hasil Uji Multikolinearitas Sub Struktur II

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1		
(Constant)		
Lingkungan kerja	,780	1,282
Motivasi	,658	1,282

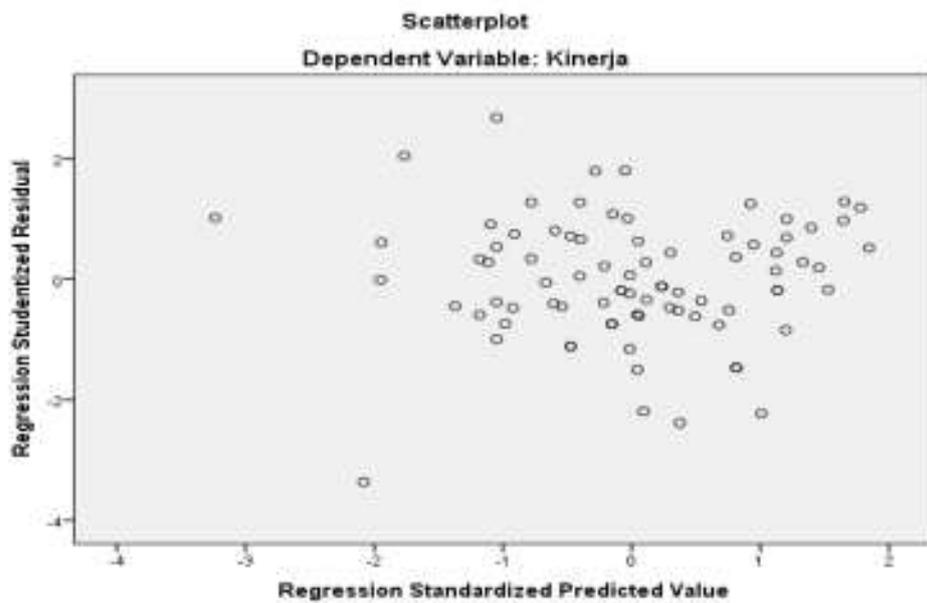
a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data diolah (2019)

Berdasarkan Tabel 4.19 diketahui bahwa nilai VIF untuk variabel bebas yang terdiri dari lingkungan kerja serta motivasi lebih kecil dari 10 ($VIF < 10$), sedangkan nilai tolerance-nya mendekati 1. Dengan demikian persamaan Sub Struktur II *path analysis* terbebas dari asumsi multikolinearitas.

c. Hasil Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model jalur terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas, sebaliknya jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Dengan pengolahan SPSS, maka diperoleh hasil sebagai berikut :



Sumber: Data diolah (2019)

Gambar 4.8. Hasil Uji Heteroskedastisitas Sub Struktur II

Berdasarkan Gambar 4.8 memperlihatkan bahwa sebagian besar titik menyebar diseperti titik nol sumbu Y. Hal ini berarti bahwa persamaan Sub Struktur II analisis *path* terbebas dari asumsi heteroskedastisitas dan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah bersumber dari data yang terdistribusi normal.

13. Model Analisis Jalur (*Path Analysis*) Sub Struktur II

Berikut ini Tabel 4.20 hasil perhitungan uji koefisien jalur masing-masing variabel :

Tabel 4.20 Hasil Uji Koefisien Jalur Sub Struktur II

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20,466	4,655		4,397	,000
	Lingkungan kerja	,504	,100	,508	5,044	,000
	Motivasi	,160	,088	,826	1,813	,074

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data diolah (2019)

Berdasarkan Tabel 4.20 dapat dilihat persamaan analisis jalur Sub Struktur II dalam penelitian ini adalah :

$$Y = 0,504 X_1 + 0,160Z + E_2$$

14. Pengujian Hipotesis Analisis Jalur (*Path Analysis*) Sub Struktur II

a. Pengujian Hipotesis Secara Serempak (Uji F)

Hasil uji hipotesis F (secara serempak) pada analisis jalur sub struktur II dapat dilihat pada Tabel 4.21 :

Tabel 4.21 Hasil Uji Hipotesis Uji F Sub Struktur II

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	517,913	2	258,957	24,207	,000 ^b
	Residual	845,111	79	10,698		
	Total	1363,024	81			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Lingkungan kerja,

Sumber: Data diolah (2019)

Berdasarkan Tabel 4.21 diperoleh bahwa nilai F_{hitung} sebesar 24,207 dengan tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari alpha 0,05 (5%). F_{hitung} yang dihasilkan sebesar 24,207 lebih besar daripada F_{tabel} yaitu 2,72. Ketentuan dari F_{tabel} diperoleh dari Jumlah sampel dikurangi dengan jumlah variabel yaitu $df_2 = n - k = 82 - 4 = 78$, dan jumlah variabel dikurangi dengan 1, sehingga diperoleh $df_1 = k - 1 = 4 - 1 = 3$. Dan hasil yang diperoleh dari F_{tabel} sebesar 2,72. Dengan demikian secara serempak lingkungan kerja karyawan dan motivasi berpengaruh positif

dan signifikan dan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Selanjutnya untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah dengan menggunakan uji koefisien determinasi R pada Tabel 4.22 :

Tabel 4.22 Koefisien Determinasi Sub Struktur II

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,616 ^a	,380	,364	3,271

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Lingkungan kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data diolah (2019)

Berdasarkan Tabel 4.22 terlihat bahwa nilai *R Square* yang diperoleh adalah sebesar 0,380 atau 38,0% yang menunjukkan kemampuan variabel lingkungan kerja serta motivasi dalam menjelaskan variasi atau pengaruhnya yang terjadi pada kinerja sebesar 38,0%, sedangkan sisanya sebesar 62,0% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

b. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t) Sub Struktur II

Hasil pengujian hipotesis secara parsial (uji t) Sub Struktur II dapat dilihat pada Tabel 4.23 :

Tabel 4.23 Hasil Uji t Sub Struktur II

Model		Coefficients ^a			T	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.466	4,655		4,397	,000
	Lingkungan kerja	,504	,100	,508	5,044	,000
	Motivasi	,160	,088	,826	1,813	,074

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data diolah (2019)

Berdasarkan Tabel 4.23 dapat dijelaskan :

- 1) Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dari variabel lingkungan kerja yaitu $5,044 > 1,99$ dan nilai signifikan untuk lingkungan kerja sebesar $0,000 < \alpha$ 0,05, sehingga variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dengan demikian maka hipotesis diterima.
- 2) Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dari variabel motivasi yaitu $1,813 > 1,99$ dan nilai signifikan untuk motivasi sebesar $0,074 < \alpha$ 0,05, sehingga variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dengan demikian maka hipotesis diterima.

15. Hasil Pengujian Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)

a. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Mengetahui dan menghitung pengaruh langsung dari variabel yang diteliti, maka dapat ditampilkan sebagai berikut :

- 1) Pengaruh lingkungan kerja (X) terhadap Motivasi (Z) atau X terhadap Z = 0,762

2) Pengaruh lingkungan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y) atau X terhadap Y = 0,508

3) Pengaruh Motivasi (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) atau Z terhadap Y = 0,826

b. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Mengetahui dan menghitung pengaruh tidak langsung dari variabel yang diteliti, maka dapat ditampilkan sebagai berikut :

1) Pengaruh lingkungan kerja (X) melalui Motivasi (Z) terhadap kinerja karyawan atau X melalui Z terhadap Y = $0,762 \times 0,826 = 0,629412$.

c. Pengaruh Total (*Total Effect*)

Pengaruh total adalah jumlah pengaruh langsung ditambah dengan jumlah pengaruh tidak langsung. Untuk menghitung pengaruh total dapat dilihat pada Tabel 4.24 sebagai berikut :

Tabel 4.24 Nilai Pengaruh Total

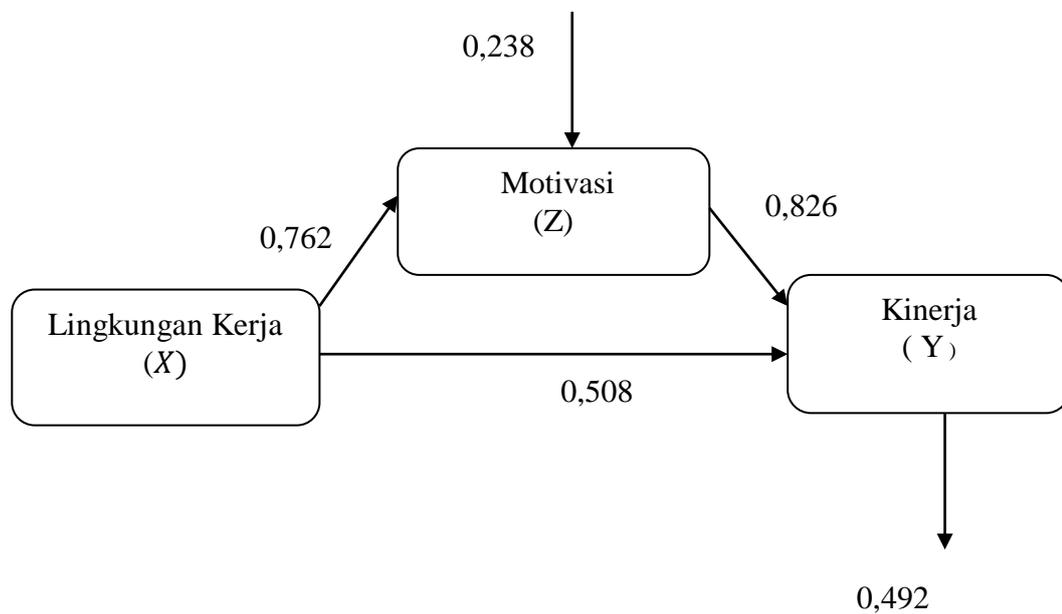
No	Pengaruh	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
1	X → Y	0,762	$(0,762) * (0,826) = 0,629412$	1,391412

Sumber: Hasil Penelitian, 2019 (Data Diolah)

Berdasarkan Tabel 4.24 diatas dapat kita ketahui bahwa nilai pengaruh total X terhadap Y sebesar 1,391. Pengaruh langsung variabel lingkungan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,762, dan jumlah pengaruh tidak langsungnya sebesar 0,629. Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja (Z) bukan variabel intervening (perantara) antara

lingkungan kerja (X) dan kinerja (Y) dalam penelitian ini. Dikarenakan nilai pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsungnya.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat digambarkan diagram jalur pada Gambar 4.12 sebagai berikut :



Sumber: Hasil Penelitian, 2019 (Data Diolah)

Gambar 4.9. Diagram Jalur (*Path Diagram*) Sub Struktur II

Sub Struktur I dapat ditampilkan sebagai berikut :

$$Z = 0,538 X + E_1$$

Sub Struktur II dapat ditampilkan sebagai berikut :

$$Y = 0,504 X_1 + 0,160 Z + E_2$$

Besarnya nilai *error* pada masing-masing pengaruh variabel independen terhadap dependen di dapat melalui perhitungan :

$$\text{Sub Struktur I : } 1 - 0,677 = 0,323$$

$$\text{Sub Struktur II : } 1 - 0,380 = 0,620$$

B. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Lingkungan kerja karyawan berpengaruh terhadap motivasi

Berdasarkan analisis data pada sub struktur 1 telah dijelaskan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Hal ini didukung oleh penjelasan dari Arep (2015:51) “ada sembilan faktor motivasi, yang dari ke sembilan tersebut dapat dirangkum dalam enam faktor secara garis besar, yaitu: kebutuhan ekonomis, kebutuhan psikologis (rasa aman), kebutuhan sosial, kompensasi, komunikasi, kepemimpinan”. Faktor-faktor tersebut saling berkaitan dengan keadaan lingkungan kerja, dimana keadaan nyata di lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap motivasi, hal ini dapat terjadi karena sebenarnya manusia menilai apakah lingkungan kerja dapat memberikan berbagai macam kebutuhan baik secara fisik maupun non-fisik guna untuk pemenuhan kebutuhan selama bekerja. Ketika lingkungan kerja dapat menunjang hal-hal tersebut, maka motivasi pekerja akan meningkat dan berpengaruh pada meningkatnya prestasi yang berindikasi pada kinerja perusahaan itu sendiri.

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fazarwati (2013:4). Dalam penelitiannya, membuktikan bahwa secara parsial dan simultan lingkungan kerja fisik dan non fisik berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja. jika ingin meningkatkan kinerja staf, maka hal yang harus dilakukan adalah memberikan perhatian penuh terhadap lingkungan kerja fisik dan non fisik serta motivasi kerja.

2. Pengaruh Lingkungan kerja karyawan berpengaruh terhadap Kinerja

Berdasarkan analisis data pada sub struktur II telah dijelaskan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Hal ini sesuai dengan pendapat Rivai (2010:16) yang mengemukakan bahwa kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu kemampuan, keinginan, dan Lingkungan. Pendapat lain dikemukakan oleh Mangkunegara (2015:37), bahwa “faktor penentu prestasi kerja individu dalam organisasi adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi”. Kondisi dari lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja yang meliputi perasaan yang bersifat pribadi atau kelompok, status yang dihubungkan dengan sejumlah lokasi ruang kerja dan sejumlah pengawasan atau lingkungan kerja”. Selain itu, menurut Arep (2015:97), “manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga prestasi kerja meningkat”.

Berdasarkan uraian tersebut maka disimpulkan bahwa lingkungan kerja mempunyai keterkaitan dengan kinerja karyawan. Bisa dikatakan apabila lingkungan kerja nyaman dan baik, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, apabila lingkungan kerja tidak nyaman dan tidak memadai maka akan menurunkan kinerja karyawan.

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Swasto (2014:52) dalam penelitiannya membuktikan bahwa berdasarkan analisis deskriptif menunjukkan bahwa mayoritas responden menyetujui lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik yang ada

diperusahaan sudah baik sehingga kinerja karyawan meningkat. Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa secara parsial lingkungan kerja fisik dan non fisik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji simultan menunjukkan lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh motivasi berpengaruh terhadap Kinerja.

Berdasarkan analisis data pada sub struktur II telah dijelaskan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Setiap perusahaan dalam melakukan aktivitasnya pasti memiliki tujuan-tujuan tertentu yang akan dicapai, untuk mewujudkan tujuan-tujuan tersebut dibutuhkan karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Kinerja karyawan merupakan hasil yang ditunjukkan oleh karyawan sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugasnya di perusahaan dengan tujuan mencapai target perusahaan

Mathis (2015:113), mengemukakan bahwa ada tiga faktor yang mempengaruhi bagaimana individu bekerja, yaitu kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut meliputi bakat, minat dan faktor kepribadian, Tingkat usaha yang dicurahkan meliputi motivasi, etika kerja, kehadiran, dan rancangan tugas, dan dukungan organisasi meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatandan teknologi, standar kerja, manajemen, dan rekan kerja. Kinerja individual ditingkatkan sampai tingkat di mana ketiga komponen tersebut ada di dalam diri karyawan.

Akan tetapi, kinerja berkurang apabila salah satu faktor dikurangi atau tidak ada. Pendapat lain dikemukakan oleh Mangkunegara (2015:68), “ada hubungan positif antara motivasi berprestasi tinggi dengan pencapaian kinerja. Motivasi berprestasi tinggi adalah suatu dorongan dalam diri pegawai untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai kinerja dengan predikat terpuji”.

Pada umumnya seorang karyawan yang memiliki motivasi berprestasi tinggi, maka secara sadar karyawan tersebut akan berusaha memikul tanggung jawab yang diberikan perusahaan dan meningkatkan kompetensi yang telah dimilikinya, sehingga akan sangat membantu karyawan untuk meningkatkan kinerjanya Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Arianto (2010:37) yang menyatakan bahwa pengaruh motivasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan.

4. Pengaruh lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai variabel interveningnya.

Berdasarkan analisis data pada sub struktur II diketahui bahwa nilai pengaruh total X terhadap Y sebesar 0,571. Pengaruh langsung variabel lingkungan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,474, dan jumlah pengaruh tidak langsungnya sebesar 0,097. Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja (Z) bukan variabel intervening (perantara) antara lingkungan kerja (X) dan kinerja (Y) dalam penelitian ini. Dikarenakan nilai pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsungnya. Dengan demikian lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai variabel interveningnya.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka penulis dapat mengambil beberapa kesimpulan seperti:

1. Hasil temuan analisis pada sub struktur 1 ini memberikan informasi bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan sebesar 0,762 atau 76,2%.
2. Hasil temuan analisis pada sub struktur 2 ini memberikan informasi bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan sebesar 0,508 atau 50,8%.
3. Hasil temuan analisis pada sub struktur 2 ini memberikan informasi bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan sebesar 0,826 atau 82,6%.
4. Hasil temuan analisis pada sub struktur 2 ini memberikan informasi bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan melalui motivasi kerja sebagai variabel interveningnya.

B. Saran

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka penulis dapat memberikan beberapa saran seperti:

1. Pihak manajemen seharusnya dapat meningkatkan lingkungan kerja kerja anggota dengan memperhatikan motivasi kerja dari setiap anggota.
2. Pihak manajemen seharusnya dapat meningkatkan aspek motivasi kerja akan sangat baik apabila dimasukkan sebagai kriteria dalam proses rekrutmen anggota pada awal masa jabatan dan juga dijadikan sasaran pengembangan anggota melalui pelatihan-pelatihan motivation training dan kegiatan-kegiatan yang dapat mengakrabkan semua anggota. Ketika organisasi mampu menjaga motivasi kerja dan komitmen organisasi dari semua anggota, maka keterlibatan anggota dalam organisasi pun dapat meningkat sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif.
3. Pihak manajemen diharapkan meningkatkan lingkungan kerja sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.
4. Pihak manajemen diharapkan memperhatikan lingkungan kerja yang kondusif sehingga kinerja karyawan dapat ditingkatkan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Arep Ishak dan Tanjung Hendri. 2015. *Manajemen Motivasi*. Jakarta. Penerbit Grasindo.
- Danim, Sudarwan. 2014. *Motivasi, Kepemimpinan Dan Efektivitas Kelompok*. Cetakan Pertama. Jakarta. PT. Rineka Cipta.
- Fahmi, Irham. 2014. *Perilaku Organisasi Teori, Aplikasi dan Kasus*. Bandung. Alfabeta.
- Gibson, Ivancevich, dan Donnely. 2013. *Organisasi Dan Manajemen Perilaku Struktur*. Jakarta. Penerbit Erlangga.
- Kuncoro, Mudrajat. 2013. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta. Penerbit Erlangga.
- Luthans, Fred. 2015. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta. Penerbit Andi.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Penerbit Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert L Dan Jackson, John H, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Penerbit Salemba Empat.
- Mondy, Wayne. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Penerbit Erlangga.
- Rivai, Veithzal. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P. dan Judge, T.A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Penerbit Salemba Empat.
- Sedarmayanti. 2011. *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Bandung. Penerbit Mandar Maju.
- Sobirin, Achmad. 2012. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta. Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung. Penerbit Alfabeta.
- Sunyoto, Dadang. 2011. *Analisis Regresi dan Uji Hipotesis*. Yogyakarta. CAPS.

- Thoha, Miftah. 2012. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Implikasinya*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- Tika, Pabundu. 2015. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta. PT. Bumi Aksara.
- Yudoyono, Bambang. (2013). *Otonomi Daerah:Desentralisasi dan Pengembangan SDM Aparatur Pemda dan Anggota DPRD*. Jakarta:PT. Percetakan Penebar Swadaya.

Jurnal:

- Anatalia Renah, Djoko Setyadi, 2014, The Influence of Organizational Culture, Working Environment and Educational Training on Motivation and Performance of Government Employees at West Kutai regency East kalimantan, *European Journal of Business and Management*, Vol. 6, No. 30.
- Arianto, Dwi Agung Nugroho. 2014. Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nyonya Meneer Semarang. *Jurnal Dinamika Ekonomi Dan Bisnis*. Vol. 5. No. 2. Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Islam Nahdlatul Ulama Jepara.
- Aspan, H., I. M. Sipayung, A. P. Muharrami, and H. M. Ritonga. (2017). “The Effect of Halal Label, Halal Awareness, Product Price, and Brand Image to the Purchasing Decision on Cosmetic Products (Case Study on Consumers of Sari Ayu Martha Tilaar in Binjai City)”. *International Journal of Global Sustainability*, ISSN 1937-7924, Vol. 1, No. 1, pp. 55-66.
- Aspan, H. (2017). “Peranan Polri Dalam Penegakan Hukum Ditinjau Dari Sudut Pandang Sosiologi Hukum”. *Prosiding Seminar Nasional Menata Legislasi Demi Pembangunan Hukum Nasional*, ISBN 9786027480360, pp. 71-82.
- Eny, Rahmani. 2013. Perubahan Budaya Organisasi Suatu Alternatif Menghadapi Masa Depan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol. 3. No. 2.
- Fazarwati. 2014. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Staf Lembaga Swadaya Masyarakat Di Kabupaten Aceh Utara. *Jurnal Manajemen*. Vol. 3. No. 1. Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh.
- Noer, Ivo Ade Crisna. 2013. Pengaruh Budaya Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Garuda Indonesia Cabang Makassar. *Jurnal*

- Resiona, Helena Lence Dacosta Fernandez. 2014. Pengaruh Penempatan, Lingkungan Kerja Fisik Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan BAPPEDA Kabupaten Flores Timur. *Jurnal Administrasi Publik dan Birokrasi*. Vol. 1. No. 2. Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
- Saleleng, Max. 2015. Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian

Kabupaten Sorong Selatan. *Jurnal EMBA*. Vol. 3. No. 3. Program Magister Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado

Stephen, Ekpenyong, N, Alfred, Ekpenyong, 2016, Organizational Culture and Its Impact on Employee Performance and Job Satisfaction: A Case of Niger Delta University, Ammassoma, *Higher Education of Social Science*, Vol. 11, No. 5, 2016, pp. 36-45

Swasto, Bambang. 2014. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara). *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 8. No. 2. Program Pascasarjana Universitas Brawijaya.