

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN VARIABEL
MEDIATOR MOTIVASI KERJA**

(Studi pada Karyawan PG. Kebon Agung Malang)

SKRIPSI

Diajukan untuk menempuh Ujian Sarjana
Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

FEBRI DIAN RAMADHAN

NIM. 125030207111138



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
MALANG
2018**

MOTTO

*"Hidup adalah pelajaran dan perjuangan
tanpa henti"*



TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
Dengan Variabel Mediator Motivasi Kerja (Survei Pada
PG. Kebon Agung Kota Malang)

Disusun oleh : Febri Dian Ramadhan

NIM : 125030207111138

Fakultas : Ilmu Administrasi

Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Konsentrasi/Minat : MSDM

Malang, 16 mei 2018

Dosen Pembimbing



Prof. Dr. Bambang Swasto S, ME
NIP. 194550408 197302 1 002



Drs. Mochamad Djudi, M.Si.
NIP. 19520607 198010 1 001

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu
Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Jumat

Tanggal : 13 Juli 2018

Jam : 10.00

Skripsi atas nama: Febri Dian Ramadhan

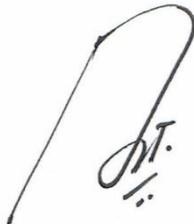
Judul : Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan
Variabel Mediator Motivasi Kerja (Survei Pada PG. Kebon
Agung Kota Malang)

dan dinyatakan

LULUS

MAJELIS PENGUJI

Ketua



Prof. Dr. Bambang Swasto S, ME
NIP. 194550408 197302 1 002

Anggota



Drs. Mochamad Djudi, M.Si.
NIP. 19520607 198010 1 001

Anggota,



Yudha Prakasa, S.AB. M.AB.
NIP. 19870127 201504 1 004

Anggota,



M.Cahyo Widyo S, SE, MAB
NIP. 19660430 199303 1 002

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsure-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 31 Mei 2018
**METERAI
TEMPEL**
773E3AFF170068208
6000
ENAM RIBU RUPIAH
Febri Dian Kamadhan
NIM. 125030207111138

RINGKASAN

Febri Dian Ramadhan, 2018. **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Mediator Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan Tetap PG Kebon Agung Malang)**. Prof. Dr. Bambang Swasto Sunuharyo, ME dan Drs.Mochamad Djudi, M,Si.

Sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam menjalankan perusahaan saat ini. Perusahaan harus bisa mengontrol penanganan dan pemeliharaan yang baik terhadap sumber daya manusia. Tenaga kerja memiliki potensi yang tinggi dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia harus bisa digunakan dengan sebaik-baiknya, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang sangat baik. Jadi perusahaan dan karyawan memiliki dua peran yang sangat berkaitan satu sama lain, jika karyawan mampu meningkatkan kinerja akan menguntungkan perusahaan dan karyawan. Bagi perusahaan keberhasilan merupakan tolak ukur menuju pertumbuhan dan perkembangan perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk: 1) mengetahui pengaruh signifikan lingkungan kerja (X) terhadap motivasi kerja (Z); 2) mengetahui pengaruh signifikan lingkungan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y); dan 3) mengetahui pengaruh signifikan motivasi kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y). Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 73 responden yang merupakan karyawan tetap PG Kebon Agung Malang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *proportional random sampling*. Metode pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan menggunakan analisis deskriptif dan analisis jalur (*path analysis*) dengan bantuan *software* SPSS 20.0.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan lingkungan kerja yang baik sangat disetujui oleh karyawan tetap PG Kebon Agung dalam meningkatkan motivasi kerja dan kinerja karyawan. Hal tersebut didukung dengan variabel penelitian yang memiliki pengaruh positif dan signifikan. Penerapan lingkungan kerja yang baik perlu dilanjutkan oleh PG Kebon Agung untuk memberikan motivasi kepada karyawan, dengan meningkatnya motivasi kerja juga akan meningkatkan kinerja karyawan sehingga pencapaian tujuan perusahaan dapat terlaksana.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan

SUMMARY

Febri Dian Ramadhan, 2018. **The Influence of Work Environment on Employee Performance with Work Motivation Mediator Variable (Study on Permanent Employee of PG. Kebon Agung Malang)**. Prof. Dr. Bambang Swasto Sunuharyo, ME and Drs. Mochamad Djudi, M.Si.

Human resources have important role in running a company. Companies should be able to control the handling and maintenance of human resources. Labor has a high potential in running the company's activities. The potential of every human resource must be used as well as possible, so it can produce excellent performance. By then, companies and employees have two roles that are related to each other, if employees are able to improve performance, it will benefit the company and also employees themselves. For a company, the success is a benchmark towards the growth and development of the company.

This research aims: 1) to identify the significant influence of work environment (X) on work motivation (Z); 2) to identify the significant influence of work environment (X) on employees performance (Y); 3) to identify the significant influence of work motivation (Z) on employees performance (Y). This research was used explanatory research using quantitative approach. Sample oh this research is 73 permanent employees of PG Kebon Agung Malang. The sampling technique used proportional random sampling. The method of collecting data was done by distributing questionnaires and documentations. The analysis method in this research used descriptive analysis and path analysis by using SPSS 20.0.

The result of this research indicates that application of good working environment is highly approved by permanent employees of PG Kebon Agung in improving work motivation and employee performance. This is supported by research variables which have positive and significant influence. Implementation of good working environment needs to be continued by PG Kebon Agung to provide motivation for employees, increasing of work motivation will also improve employee performance so the achievement of company goals can be accomplished.

Key words: Work Environment, Work Motivation and Employees Performance

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Variabel Mediator Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan Tetap PG Kebon Agung Malang)”. Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak Dr. Mochammad Al Musadieg, MBA selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis.
3. Ibu Nila Firdausi Nuzula, S.Sos.,M.Si selaku Ketua Program Studi Administrasi Bisnis.
4. Bapak Prof. Dr. Bambang Swasto, ME selaku Ketua Komisi Pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktu dan mengarahkan penulis.
5. Bapak Drs. Mochamad Djudi, M.Si selaku Anggota Komisi Pembimbing Skripsi yang telah sabar membimbing dan mengarahkan penulis.

6. Bapak dan Ibu Dosen serta seluruh staff pengajar Fakultas Ilmu Administrasi yang telah memberikan ilmunya, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
7. Bapak Suwarno Staff Personalia PG Kebon Agung Malang yang telah memberikan izin dan membantu penulis dalam kegiatan penelitian.
8. Pihak manajemen dan seluruh karyawan PG Kebon Agung Malang yang telah membantu dalam proses penelitian.
9. Ayah, ibu, mbak, citra, dekning dan keluarga yang selalu memberikan dorongan semangat yang luar biasa, serta nasihat dan do'a.
10. Teman tersayang "Mantan Saparela Crew" Nopal, Sipit, Firman, Gege, Adi, Dio, Firdy, Irsal dan "Power Rangers" Nugroho, Kansa, Ivana, Anandiyas, dan "Nyelatu Crew" Roy, Pibo, Miranti, Tuma, Meru, Dea, Ayum yang telah memberikan semangat dan bantuan dalam menyelesaikan skripsi ini.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, 31 Mei 2018

Febri Dian Ramadhan

DAFTAR ISI

MOTTO	i
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
RINGKASAN	v
SUMMARY	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Kontribusi Penelitian	6
E. Sistematika Pembahasan	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Kajian Empiris	9
1. Penelitian Terdahulu	9
2. Hubungan Antar Variabel	13
B. Kajian Teoritis	15
1. Lingkungan Kerja	15
2. Motivasi Kerja	23
3. Kinerja.....	26
C. Model Konsep dan Hipotesis	30
1. Model Konsep.....	30
2. Hipotesis	30
BAB III METODE PENELITIAN	33
A. Jenis Penelitian	33
B. Lokasi Penelitian	34
C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional, dan Skala Pengukuran	34

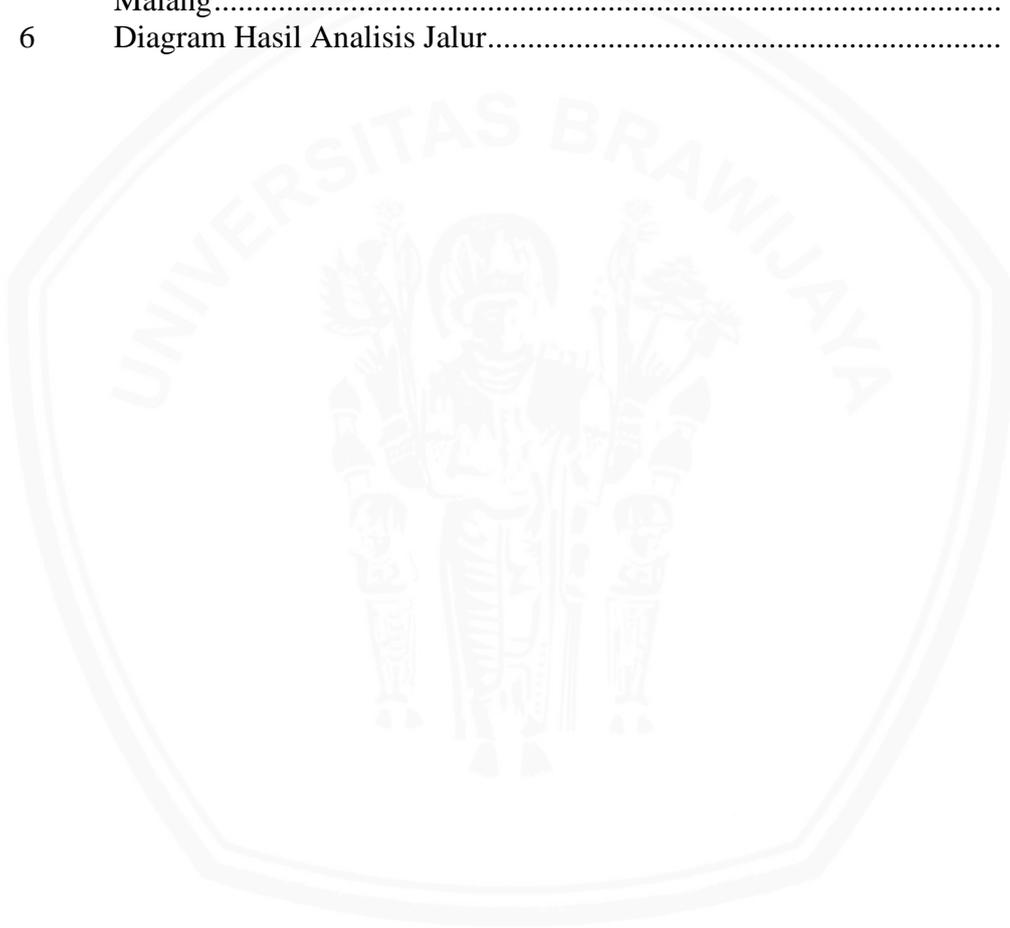
D. Populasi dan Sampel	42
E. Sumber Data	44
F. Teknik Pengumpulan Data	45
G. Uji Validitas dan Reliabilitas	46
H. Metode Analisis Data	50
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	54
A. Gambaran Umum Perusahaan	54
1. Sejarah Perusahaan	54
B. Karakteristik Responden	78
1. Usia Responden	78
2. Jenis Kelamin Responden	79
3. Pendidikan Terakhir Responden	80
4. Masa Kerja Responden	81
C. Analisis Data dan Implementasi	82
1. Analisis Deskriptif	82
2. Uji Instrumen Penelitian	92
3. Uji Normalitas	92
4. Uji Linearitas	93
5. Hasil Uji Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	94
D. Hubungan Antar Jalur	100
E. Pembahasan Hasil Penelitian	102
1. Analisis Deskriptif	102
2. Analisis inferensial	104
BAB V PENUTUP	109
A. Kesimpulan	109
F. Saran	110
DAFTAR PUSTAKA	112

DAFTAR TABEL

No	Judul	Halaman
1	Mapping Penelitian Terdahulu	12
2	Variabel, Indikator, dan Item	39
3	Penentuan Sampel Penelitian	44
4	Uji Validitas Variabel.....	48
5	Uji Reliabilitas Variabel.....	50
6	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	78
7	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	79
8	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	80
9	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	81
10	Interpretasi Rata-Rata Jawaban Responden	82
11	Distribusi Frekuensi Item Variabel Lingkungan Kerja Fisik (X_1)	83
12	Distribusi Frekuensi Item Variabel Lingkungan Non Fisik (X_2)	86
13	Distribusi Frekuensi Item Variabel Motivasi Kerja (Z)	88
14	Distribusi Frekuensi Item Variabel Kinerja Karyawan (Y)	90
15	Hasil Uji Koefisien Jalur Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja	94
16	Hasil Uji Koefisien Jalur Terhadap Kinerja Karyawan	96
17	Pengaruh Tidak Langsung.....	100

DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Halaman
1	Model Konsep	31
2	Model Hipotesis	32
3	Diagram Jalur (<i>Path</i>).....	52
4	Struktur Organisasi Pabrik gula Kebon Agung Malang 2017.....	59
5	Bagan Tahap-tahap Proses Produksi Pabrik Gula Kebon Agung Malang.....	75
6	Diagram Hasil Analisis Jalur.....	101



DAFTAR LAMPIRAN

No	Lampiran
1	Surat Keterangan Penelitian
2	Kuesioner
3	Jawaban Responden
4	Frekuensi Jawaban Responden
5	Uji Validitas dan Uji Realibitas
6	Analisis Jalur Terhadap Z (Motivasi Kerja)
7	Analisis Jalur Terhadap Y (Kinerja Karyawan Karyawan)



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Suatu organisasi memiliki beberapa unsur dalam menjalankan organisasi, salah satunya adalah sumber daya manusia sebagai tenaga penggerak proses berjalannya organisasi yang diinginkan oleh organisasi dalam mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Di dalam proses berjalannya organisasi perkembangan sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja organisasi yang dapat meningkatkan kualitas di dalam proses visi dan misi organisasi. Dalam setiap organisasi maupun perusahaan karyawan mempunyai peran yang sangat penting dalam rangka mencapai tujuan organisasi, tujuan tersebut adalah untuk mendapatkan keuntungan yang besar sehingga dapat membantu tercapainya tujuan yang diinginkan oleh perusahaan. Tujuan perusahaan perusahaan mampu mensejahterakan karyawan, perusahaan dapat tumbuh dan berkembang, perusahaan mampu mempertahankan kelangsungan hidupnya.

Sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam menjalankan perusahaan saat ini, membuat perusahaan harus bisa mengontrol penanganan dan pemeliharaan yang baik terhadap sumber daya manusia. Tenaga kerja memiliki potensi yang tinggi dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia harus bisa digunakan dengan sebaik-baiknya, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang sangat baik. Jadi perusahaan dan karyawan memiliki

dua peran yang sangat berkaitan satu sama lain, jika karyawan mampu meningkatkan kinerja akan menguntungkan perusahaan dan karyawan. Bagi karyawan keberhasilan kerja merupakan tolak ukur atas kinerjanya dan bagi perusahaan keberhasilan merupakan tolak ukur menuju pertumbuhan dan perkembangan perusahaan.

Lingkungan kerja mempunyai peran penting dalam peningkatan kinerja karyawan. Nitisemito (2002:183) menjelaskan bahwa, “Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan”. Lingkungan kerja sendiri dibagi menjadi lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik yang melekat dengan karyawan sehingga tidak dapat dipisahkan dalam mencapai usaha peningkatan kerja yang maksimal. Lingkungan kerja yang bersih, nyaman, dan memenuhi standar kebutuhan layak memberikan kontribusi karyawan dalam melakukan tugasnya. Lingkungan kerja non fisik yang meliputi adanya saling menghormati antar karyawan, sikap keramahan, sikap menghargai pendapat dan lain sebagainya adalah syarat wajib untuk terus terjadinya lingkungan kerja yang kondusif dan efisien.

Motivasi kerja mempunyai peran penting sebagai perangsang dan pendorong karyawan untuk dapat bekerja lebih giat. Jackson (2006:157) menjelaskan bahwa, “Motivasi kerja merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu dalam hal mencapai tujuan”. Jadi, pihak-pihak yang berkepentingan dan bertanggungjawab akan keberhasilan suatu organisasi perlu

memperhatikan motivasi kerja yang ada pada karyawan dalam rangka menggerakkan, mengarahkan potensi karyawan dengan tepat dan tercapainya kinerja karyawan yang maksimal.

Kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, Hariandja (2005:169) menjelaskan bahwa, “Kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Banyak faktor yang menentukan berhasil tidaknya kinerja karyawan dilihat dari proses lingkungan kerja dan motivasi kerja.

Penelitian ini dilakukan di Pabrik Gula Kebon Agung Malang karena di PG. Kebon Agung sudah menerapkan lingkungan kerja yang aman dan nyaman dan motivasi untuk mendorong kinerja karyawan PG. Kebon Agung Malang adalah salah satu pabrik peninggalan dari belanda yang merupakan perusahaan swasta nasional yang bergerak dibidang industry tebu dan perdagangan umum.

PG. Kebon Agung adalah perusahaan milik swasta yang bergerak di bidang industry gula di Malang Raya. Berdasarkan laporan tahunan PG. Kebon Agung (2015) 99,6% saham Kebon Agung dimiliki oleh Bank Indonesia dan sisanya 0,4% dimiliki oleh koperasi Kebon Agung. Selain itu, PG Kebon Agung bertekad untuk mendukung program swasembada gula yang dirancang pemerintah. Melalui program PPKA (Program Pengembangan PT Kebon Agung), dilanjutkan dengan program pematapan dan peningkatan kualitas. Dari program pengembangan tersebut, PG Kebon Agung pada tahun 2012 ini telah mencapai kapasitas 10.000

ton per hari yang menempatkan sebagai pabrik gula terbesar di pulau jawa dan no 5 produksi gula tertinggi di Indonesia. Pencapaian tersebut dapat diperoleh berkat dukungan dari berbagai lapisan pegawai mulai dari pimpinan hingga karyawan pelaksana. Oleh karena itu PG Kebon Agung senantiasa melakukan upaya peningkatan kinerja karyawannya melalui penerapan lingkungan kerja dan motivasi kerja. Penerapan lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

Adapun contoh “PG Kebon Agung Peduli Lingkungan Bersih”. Pada tanggal 4 April 2017 Pemimpin PG Kebon Agung disaksikan kepada desa Kebon Agung. Bantuan ini merupakan kelanjutan dari bantuan pembuatan sanitasi bagi warga yang tinggal disepanjang aliran sungai influent pabrik. Diharapkan dari bantuan ini akan tercipta lingkungan yang bersih dan sehat yang tentunya akan meningkatkan kualitas lingkungan di dalam dan area sekitar pabrik gula Kebon Agung. Bantuan gerobag sampah seperti ini juga pernah diberikan kepada beberapa RW di lingkungan desa Kebon agung.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, penerapan lingkungan kerja dan motivasi kerja pada PG Kebon Agung Malang apakah sudah terwujud dengan baik efektif dan efisien. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam mengenai : **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Mediator Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan Tetap PG. Kebon Agung Kota Malang**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada apa yang telah dikemukakan oleh penulis di atas maka rumusan permasalahan yang akan menjadi inti dari pembahasan dalam skripsi ini, yaitu:

1. Bagaimana deskripsi lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non fisik, motivasi kerja dan kinerja karyawan pada PG. Kebon Agung Kota Malang?
2. Apakah lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada PG. Kebon Agung Kota Malang?
3. Apakah lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerjakaryawan pada PG. Kebon Agung Kota Malang?
4. Apakah lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PG. Kebon Agung Kota Malang?
5. Apakah lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PG. Kebon Agung Kota Malang?
6. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian secara keseluruhan ditentukan untuk menjawab perumusan masalah yang dikemukakan dalam suatu penelitian. Secara lebih rinci tujuan penelitian meliputi :

1. Untuk mendeskripsikan lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non fisik, motivasi kerja dan kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan lingkungan kerja fisik terhadap motivasi kerja karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan lingkungan kerja non fisik terhadap motivasi kerja karyawan.
4. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan.
6. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

D. Kontribusi Penelitian

1. Kontribusi Praktis
 - a. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan bagi PG. Kebon Agung Kota Malang sebagai pertimbangan bagi pimpinan organisasi dalam mengambil kebijakan terkait dengan lingkungan kerja dan motivasi kerja dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan.

- b. Diharapkan dapat memberi informasi serta menambah wawasan dan pengetahuan bagi pihak yang berkepentingan dalam penelitian.

2. Kontribusi Akademis

Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya bidang sumber daya manusia yang berkaitan dengan lingkungan kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab pendahuluan ini membahas mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini membahas mengenai tinjauan empiris, tinjauan teoritis, model konsep dan model hipotesis yang berhubungan dengan masalah yang diteliti sebagai dasar dalam penulisan skripsi.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini membahas mengenai jenis penelitian, lokasi penelitian, konsep, variabel, definisi operasional dan skala pengukuran, populasi dan sampel, sumber data, teknik

pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas serta teknik analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini membahas mengenai hasil penelitian yang diperoleh dari perusahaan. Data-data yang diperoleh diantaranya yaitu sejarah perusahaan, visi dan misi, struktur organisasi perusahaan, analisis data dan data-data pendukung lainnya yang dibutuhkan oleh peneliti.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini akan membahas mengenai kesimpulan dan saran yang diberikan penulis tentang penelitian yang dilakukan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Empiris

1. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini disajikan penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu digunakan untuk informasi tambahan terkait dengan penelitian yang sedang dilakukan. Penelitian yang pernah dilakukan adalah:

- a. Penelitian yang dilakukan oleh Chresstela tahun 2014 tentang *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan PT Telkomsel*. Bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja fisik dan non fisik baik secara simultan maupun parsial terhadap variabel kinerja karyawan. Jenis penelitian ini adalah explanatory research dengan pendekatan kuantitatif dan dilakukan dengan teknik analisis regresi linier berganda.

Hasil uji parsial dalam penelitian ini adalah variabel lingkungan kerja fisik menunjukkan nilai $\text{sig} = \alpha$ (alpha), ($0,033 < 0,05$), maka H_0 ditolak, artinya ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja fisik (X_1) terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Telkomsel Area III Jawa-Bali Nusra. Sedangkan untuk variabel lingkungan kerja non fisik (X_2) bila nilai $\text{sig} > \alpha$ (alpha), ($0,081 > 0,05$), maka H_0 diterima artinya tidak ada pengaruh secara

signifikan antara lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja. Hasil uji simultan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai $\text{sig} < \alpha$ (alpha), ($0,001 < 0,05$), maka H_0 ditolak, artinya ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja fisik (X_1) dan lingkungan kerja non fisik (X_2) secara bersama-sama terhadap kinerja.

- b. Penelitian yang dilakukan oleh rachmadhani tahun 2014 tentang *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) Malang*. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja fisik dan non fisik terhadap kinerja karyawan. Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang secara parsial dan simultan. Jenis penelitian ini adalah *explanatory research* atau penelitian penjelas dengan pendekatan kuantitatif. Sedangkan metode pengumpulan data yang dilakukan adalah kuesioner dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda dimana variabel bebasnya adalah lingkungan kerja fisik dan non fisik, variabel terikatnya adalah kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil uji simultan dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja fisik dan non fisik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan nilai signifikan F sebesar $0,000 < \text{nilai alpha } 0,05$. Sedangkan menurut uji parsial pada variabel lingkungan kerja fisik menunjukkan nilai signifikansi $< \alpha$ ($0,0043 < 0,05$), artinya secara parsial lingkungan

kerja fisik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan berdasarkan hasil uji parsial pada variabel lingkungan kerja non fisik diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < \text{nilai alpha}$ $0,05$ yang artinya lingkungan kerja non fisik juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

- c. Penelitian yang dilakukan oleh Wardhani tahun 2012 tentang *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Motivasi dan Prestasi Kerja Karyawan pada karyawan Kantor Direksi Perusahaan Daerah Perkebunan Kabupaten Jember*. Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap prestasi kerja karyawan dan untuk menjelaskan dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan. Jenis penelitian yang dilakukan adalah jenis penelitian survey dengan metode analisis kuantitatif. Penelitian ini dilakukan dengan dua analisis data, yaitu analisis jalur atau path dan analisis deskriptif.

Berdasarkan hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa pada pengaruh variabel lingkungan kerja fisik (X) terhadap motivasi kerja (Y_1), nilai signifikan t sebesar 0,000 lebih kecil dibandingkan α sebesar 0,05 sehingga H_0 ditolak. Artinya, variabel lingkungan kerja fisik (X) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y_1), nilai signifikan t sebesar 0,005 lebih kecil dibandingkan α sebesar 0,05 sehingga H_0 ditolak. Dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja fisik (X)

berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja (Y_2). Sedangkan pada variabel motivasi kerja (Y_1) terhadap prestasi kerja (Y_2), nilai signifikan t sebesar 0,001 lebih kecil dibandingkan α sebesar 0,05 sehingga H_0 ditolak. Dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja (Y_1) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja (Y_2).

Tabel 1 Mapping Penelitian Terdahulu

No.	Nama dan Judul Penelitian Terdahulu	Variabel	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
1.	Yacinda Chresstela (2014) : Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan	- variabel bebas : Lingkungan Kerja Fisik (X_1), Lingkungan Kerja Non Fisik (X_2). - Variabel Terikat : Kinerja Karyawan (Y_2)	- Analisis Data : regresi linier berganda.	- Lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. -ada pengaruh secara signifikan antara lingkungan kerja fisik (X_1) dan lingkungan kerja non fisik (X_2) secara bersama-sama terhadap kinerja.
2.	Intan Rachmadhani (2014) : Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	- Variabel bebas : Lingkungan Kerja. - Variabel Terikat : Kinerja Karyawan	- Analisis Data : deskriptif, uji asumsi klasik dan analisis regresi linier berganda.	- Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Non Fisik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan
3.	Elok Kusuma Wardhani (2012) : Pengaruh Lingkungan kerja	- Variabel bebas : Lingkungan kerja Fisik. - Variabel terikat : motivasi	- Analisis Data : analisis deskriptif dan analisis jalur (Path Analisis).	-variabel lingkungan kerja fisik (X) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y_1). - variabel lingkungan kerja fisik (X)

No.	Nama dan Judul Penelitian Terdahulu	Variabel	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
	Fisik terhadap Motivasi dan Prestasi Kerja Karyawan	kerja (Y_1), prestasi kerja karyawan (Y_2).		berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja (Y_2). - variabel motivasi kerja (Y_1) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja (Y_2).

2. Hubungan Antar Variabel

a. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Lingkungan kerja sangat mempengaruhi motivasi kerja karyawan, karena dengan lingkungan kerja yang nyaman dan sesuai serta cocok dengan budaya individu masing-masing karyawan maka akan dapat memberikan motivasi kerja untuk bekerja lebih semangat, sehingga pada akhirnya tujuan perusahaan akan dapat tercapai secara maksimal. Hal ini sesuai dengan pendapat Rivai (2004:456) yang menyatakan bahwa “Terdapat beberapa aspek yang berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, yakni rasa aman dalam bekerja, mendapat gaji, yang adil dan kompetitif, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja dan perlakuan yang adil dari manajemen.

Sehingga lingkungan kerja suatu perusahaan harus benar-benar diperhatikan. Karena dengan terciptanya lingkungan kerja yang baik dan nyaman, maka motivasi kerja karyawan akan meningkat dan membawa dampak yang baik bagi perusahaan tersebut.

b. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karawan

Lingkungan kerja memiliki peranan yang sangat penting di dalam pencapaian kinerja karyawan. Dimana lingkungan kerja menentukan karyawan dalam penyelesaian pekerjaannya. Dengan adanya lingkungan kerja yang baik maka dapat membuat karyawan untuk betah untuk bekerja dan karyawan merasa enjoy untuk menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal sesuai dengan target perusahaan. Sedangkan dengan lingkungan kerja yang kurang baik maka karyawan akan tidak merasa nyaman dan tidak betah dalam bekerja, hal ini akan mempengaruhi kinerja karyawan yang membuat pekerjaan yang dilakukan karyawan tidak dapat maksimal dan memuaskan yang dapat menurunkan kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2005:68), lingkungan kerja mempunyai hubungan yang sangat erat terhadap kinerja karyawan, motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh karyawan harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri dan dari lingkungan kerja, karena motif berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah.

c. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dua hal yang berkaitan dengan kinerja/*performance* adalah kesediaan atau motivasi kerja dari karyawan untuk bekerja, yang menimbulkan usaha karyawan dan kemampuan karyawan untuk melaksanakannya. Menurut Gomez (2003:177) bahwa kinerja/*performance* adalah fungsi dari motivasi kerja dan kemampuan atau dapat ditulis dengan rumus $P = f(M \times A)$ dimana $P =$ *performance*/kinerja, $m =$ *motivation*/motivasi kerja, $a =$ *ability*/kemampuan.

Kemampuan melekat dalam diri seseorang dan merupakan bawaan sejak lahir serta diwujudkan dalam tindakanya dalam bekerja, sedangkan motivasi kerja adalah aspek yang sangat penting untuk menggerakkan kreatifitas dan kemampuan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan, serta selalu bersemangat dalam menjalankan pekerjaan tersebut.

Dari sebagian uraian yang telah dijelaskan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa para karyawan ingin dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan sesuai standar. Perwujudan kinerja yang baik dan maksimal dibutuhkan dorongan untuk mewujudkan kemauan tersebut, yaitu dengan motivasi kerja. Motivasi kerja dapat berfungsi mendorong karyawan untuk meningkatkan kemampuan karyawan yang akan menimbulkan tercapainya kinerja yang maksimal.

B. Kajian Teoritis

1. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan Kerja adalah tempat dimana karyawan melakukan kinerjanya setiap hari. Lingkungan kerja yang baik dan kondusif dapat memberikan rasa aman dan nyaman bagi karyawan untuk dapat bekerja dengan maksimal. Lingkungan kerja merupakan hal yang sangat penting dan perlu diperhatikan, dan dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja dianggap berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja karyawan baik secara langsung dan tidak langsung. Nitisemito (2002:183) menjelaskan bahwa, "Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat

mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan”. Lingkungan kerja yang baik dan kondusif dapat memberikan kenyamanan karyawan dalam melakukan aktivitasnya yang juga dapat menambah konsentrasi sehingga karyawan memiliki semangat yang tinggi dalam bekerja untuk selalu terus mengembangkan kinerjanya. Dengan adanya lingkungan kerja yang baik akan memacu semangat karyawan untuk melaksanakan kinerjanya dengan baik dan benar. Hal ini akan membimbing karyawan untuk lebih giat dalam bekerja. Dengan semangat kerja karyawan yang tinggi maka efektivitas sistem kerja dapat berlangsung dengan efisien.

b. Jenis Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2009:21) menjelaskan bahwa, ”menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja dibagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik”. Dengan adanya lingkungan kerja fisik dan non fisik dapat memberikan pengaruh yang baik akan memacu semangat karyawan untuk melaksanakan kinerjanya dengan baik dan benar. Kedua jenis lingkungan kerja tersebut baik lingkungan kerja fisik dan non fisik penting untuk diperhatikan. Berikut ini merupakan penjelasan mengenai lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. menurut Sedarmayanti (2009:54) :

1) Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik yaitu semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dimana dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan fisik sendiri dibagi menjadi dua kategori. Kategori yang pertama lingkungan kerja yang berhubungan langsung dengan karyawan dan berada dekat dengan

karyawan (seperti : pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya). Kategori yang kedua adalah Lingkungan kerja perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia (seperti : warna, temperature, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran, mekanis, bau tidak sedap dan lain-lain.

2) Lingkungan kerja non fisik

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

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu lingkungan kerja fisik yang berkaitan dengan kinerja karyawan yaitu :

1) Penerangan/pencahayaan di tempat kerja

Sedarmayanti (2009:29) menjelaskan bahwa, "Cahaya atau penerangan sangat benar manfaatnya bagi karyawan guna mendapatkan guna mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang akan mengakibatkan pekerjaan yang lambat, banyak terjadinya kesalahan, dan pada akhirnya akan menyebabkan tidak efisiennya karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi akan sulit dicapai".

Sedarmayanti (2009:29) menyatakan bahwa cahaya penerangan buatan manusia dapat dibedakan menjadi empat macam, yaitu :

a) Cahaya langsung

Cahaya ini memancarkan langsung dari sumbernya ke arah permukaan meja, cahaya ini sangat melelahkan mata dan menyilaukan pekerjaan. Pancaran cahaya tinggi, bayangan-bayangan tajam dan langit-langit umumnya menjadi gelap. Biasanya ini merupakan cahaya yang tidak disukai.

b) Cahaya setengah langsung

Cahaya ini memancar dari sumbernya melalui tudung lampu yang biasanya terbuat dari gelas yang berwarna seperti susu. Cahaya ini tersebar sehingga bayangannya tidak terlalu tajam. Akan tetapi kebanyakan cahaya akan tetap terjatuh secara langsung ke permukaan meja dan memantul kembali ke arah mata karyawan, sehingga cahaya ini masih dianggap kurang baik walaupun dinilai sudah lebih baik daripada cahaya langsung.

- c) Setengah tidak langsung
Penerangan ini terbentuk dari cahaya yang sebagian besar merupakan pantulan dari langit-langit dan dinding ruangan, sebagian lagi terpancar melalui tudung kaca. Cahaya ini sudah lebih baik daripada cahaya setengah tidak langsung karena sifat dan bayangan yang diciptakan sudah tidak begitu tajam dibandingkan dengan cahaya langsung.
- d) Cahaya tidak langsung
Cahaya ini memancarkan ke arah langit-langit ruangan dari sumbernya, kemudian baru dipantulkan ke arah meja dan memberikan cahaya yang lunak serta tidak memberikan cahaya yang tajam. Langit-langit merupakan sumber cahaya bagi ruang kerja, karena itu langit-langit mempunyai daya pantul yang tinggi. Sifat cahaya ini sudah lunak dan tidak mudah menimbulkan kelelahan mata karena cahaya tersebar merata keseluruh penjuru.

Beberapa keuntungan yang diperoleh dari penerangan ini, seperti menurut Moekijat (2002:136) keuntungan penerangan yang baik adalah:

- a) Perpindahan pegawai berkurang
- b) Semangat kerja yang lebih tinggi
- c) Prestasi lebih besar
- d) Hasil pekerjaan lebih banyak
- e) Kesalahan berkurang
- f) Kelelahan berkurang

Keuntungan tersebut bisa terwujud apabila mutu penerangan yang ada bermutu baik. Penerangan yang bermutu baik yang secara relative tidak menyilaukan mata dan dipancarkan secara merata. Kerjenuhan penerangan yang relative sama. Bayang-bayangan harus dikurangi sebanyak-banyaknya, meskipun tidak mungkin untuk menghilangkannya sekali.

Adapun keuntungan-keuntungan dari adanya penerangan yang baik menurut Assauri (1999:56) adalah mempunyai:

- a) Sinar/cahaya yang cukup
- b) Sinar yang tidak berkilau atau menyilaukan
- c) Tidak terdapat kontras yang tajam
- d) Cahaya yang terang
- e) Distribusi cahaya yang merata
- f) Warna yang sesuai

2) Warna

Menurut Assauri (1999:58) menjelaskan bahwa. Secara langsung maupun tidak langsung pengaturan warna di dalam perusahaan memberikan efek psikologis yang sangat besar bagi karyawan. Pemilihan dan komposisi warna pada atap, dinding ruang dan peralatan kerja, kenyamanan dan kesenangan bekerja pada karyawan dapat terpelihara dengan baik. Pemilihan warna yang baik akan menimbulkan keadaan penglihatan yang cukup baik dengan mengurangi sinar silau, mengawasi kontras yang tajam dan meminimalisir kelelahan mata. Warna akan dapat berubah secara psikologis suatu ruangan.

Dengan pemilihan warna yang tepat tentu akan mempengaruhi jiwa karyawan, karena dengan warna yang kurang tepat akan dapat mengganggu pemandangan di lingkungan kerja, untuk mengkombinasi warna agar harmonis diperlukan kepekaan, ketelitian dan kesabaran. Pada dasarnya semua warna mempunyai keindahan sendiri-sendiri, dengan kombinasi warna yang tepat dan serasi dapat meningkatkan produktivitas kerja dan kesalahan dalam kinerja karyawan.

3) Sirkulasi Udara

Sirkulasi udara yang baik akan menciptakan ruang kerja yang nyaman. Sirkulasi udara yang baik sangat diperlukan bagi semua karyawan, baik pada ruangan yang penuh karyawan maupun tidak penuh karyawan. Ruang kerja yang selalu bersih dan segar akan membantu pemulihan kondisi tubuh akibat kelelahan selama bekerja.

Moekijat (1995:145) menyatakan bahwa keuntungan dari sirkulasi udara yang baik adalah:

- a. Produktivitas lebih tinggi
- b. Mutu pekerjaan lebih tinggi
- c. Kesenangan dan kesehatan karyawan bertambah

- d. Semangat kerja lebih tinggi
- e. Kesan lebih menyenangkan bagi para tamu

Karyawan yang padat di dalam suatu ruangan perlu adanya pertukaran udara dengan baik, karena dengan pertukaran udara yang cukup akan menyebabkan kesegaran fisik dan mental dari para karyawan. Sebaliknya, pertukaran udara yang kurang akan menimbulkan kelelahan dari para karyawan. Jika dalam perusahaan pertukaran udaranya kurang maka perusahaan dapat menggunakan kipas angin, *Air Condition (AC)*, dan sebagainya. Menurut (Assauri, 1999:62) adalah:

Pengaturan keadaan ruang/tempat ini berarti memperbaiki efisiensi pekerja, tidak cepat lelah dan kegembiraan karyawan bekerja dalam hal ini dapat digunakan suatu sistem untuk mengatur suhu, kelembaban, kebersihan dan penyaluran atas udara yang ada dalam perusahaan. Salah satu sistem yang penting dalam hal ini adalah *air conditioning (AC)*.

4) Bunyi Ribut (*noise*)

Bunyi/suara-suara dapat diakibatkan oleh suara alat-alat perusahaan seperti mesin, alat elektroni dan suara nada dering telepon. Setiawan (2008:84), “Kebisingan adalah setiap suara atau bunyi-bunyian yang tidak dikehendaki oleh pendengaran.” Bunyi suara yang terus menerus akan mengganggu pendengaran di lingkungan kerja. Seperti yang dikemukakan oleh Assauri (1999:60), “bunyi ribut/bising ini perlu dipertimbangkan karena dapat mengganggu kesenangan kerja, merusak pendengaran pekerja dan menimbulkan komunikasi yang salah.” Setiawan (2008:85) menyatakan, “kebisingan dapat mengganggu ketenangan kerja, merusak pendengaran dan dapat menimbulkan kesalahan komunikasi.”

5) Kebersihan

Kebersihan lingkungan kerja merupakan prioritas utama karena kebersihan dapat membuat karyawan menjadi lebih bersemangat dalam bekerja. Salah satu caranya dengan menjaga lingkungan kerja dan dipelihara agar tidak rusak. Menurut Nitisemito (2000;191) menyatakan bahwa “dalam setiap perusahaan hendaknya selalu menjaga kebersihan lingkungan kerja sebab selain mempengaruhi kesehatan juga akan mempengaruhi semangat dan kegairahan dalam melaksanakan pekerjaan.” Kebersihan lingkungan kerja, tidak hanya berarti kebersihan di tempat mereka bekerja, melainkan lebih luas misalnya toilet yang berbau tidak sedap dan dapat menimbulkan rasa yang tidak nyaman. Bagi perusahaan hendaknya gotong royong menjaga kebersihan, karena hal itu merupakan tanggung jawab bersama. Masalah kebersihan juga tergantung konstruksi gedung yang sedemikian rupa sehingga dapat memudahkan di dalam menjaga kebersihan.

c. Lingkungan Kerja Non Fisik

Sedarmayanti, (2001:31) menerangkan bahwa, “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. Sumartono dan Sugito (2004:147) mengemukakan bahwa, “Lingkungan kerja non fisik adalah komunikasi karyawan, Hubungan dengan atasan dan lain sebagainya.” Sedangkan Ahyari (1999:126) menerangkan bahwa, “faktor lain di dalam lingkungan kerja dalam perusahaan yang juga tidak

boleh diabaikan adalah hubungan karyawan di dalam perusahaan yang bersangkutan tersebut”.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah kondisi yang berbeda dari lingkungan kerja fisik yang berhubungan dengan hubungan karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Berikut merupakan penjelasan mengenai unsur-unsur lingkungan kerja non fisik menurut Sumartono dan Sugito, (2005:147) menyatakan bahwa:

1) Hubungan Atasan dengan Bawahan (Pimpinan dengan Karyawan)

Hubungan Atasan dengan Bawahan yang terjadi dalam suatu tugas yang diberikan oleh atasan terhadap bawahan (perintah).Penyampaian informasi atau gagasan dari atas atau pimpinan ke bawah: informasi-informasi yang disampaikan bisa meliputi banyak hal seperti tugas-tugas yang harus dilakukan bawahan, kebijakan organisasi, tujuan-tujuan yang ingin dicapai, dan adanya perubahan-perubahan kebijakan.

2) Hubungan Antara Karyawan

Hubungan antar karyawan adalah hubungan ke samping antara karyawan dengan tingkat yang sama dalam organisasi tetapi mereka mempunyai tugas yang berbeda. Hubungan/Interaksi antar karyawan dalam lingkungan kerja perusahaan/organisasi merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan yang mana akan menimbulkan tingkat kepuasan kerja karyawan, di dalam situasi lingkungan kerja perusahaan dibutuhkan interaksi yang baik antara karyawan satu dengan yang lainnya, hal ini akan menimbulkan kerukunan antara sesama karyawan. Dengan sarana

hubungan yang harmonis maka karyawan akan merasa nyaman dan saling membantu satu sama lain, sebaliknya jika komunikasi yang kurang baik antara karyawan maka akan timbul sifat iri dan dengki yang menyebabkan tidak nyaman dan menurunnya semangat yang memperburuk kinerja karyawan.

Menciptakan hubungan yang baik semua pihak dari seluruh perusahaan harus mengambil alih karena dalam mewujudkan lingkungan kinerja yang baik adalah menciptakan hubungan/interaksi antar karyawan yang harmonis agar tercipta suasana kerja yang baik dan nyaman yang dapat meningkatkan semangat kerja yang akan mempengaruhi kinerja karyawan.

d. Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut Arep (2003:114) Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi kerja adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

2. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan, yang berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan

yang terjadi secara sadar dan dorongan itu timbul dari orang sekitar. Mathis dan Jackson (2006:157) menyatakan bahwa, “Motivasi kerja merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu dalam hal mencapai tujuan. Oleh sebab itu, motivasi kerja merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia”.

Hasibuan (2002:141) menyatakan bahwa, “Motivasi adalah daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja efektif dan teorganisasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan”. Sedangkan menurut Reksomadipuro (2000:252) menyatakan bahwa, “Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna untuk mencapai suatu tujuan.

Motivasi kerja juga sering menjadi suatu ukuran prestasi kerja. Kinerja dapat berhasil dan dapat ditingkatkan dengan motivasi kerja yang tinggi, pengetahuan dan skill dalam melaksanakan tugas dan persepsi peran positif yang dimiliki oleh seseorang. Oleh karena itu motivasi kerja sangat berpengaruh terhadap kualitas Sumber Daya Manusia yang terlingkup dalam suatu organisasi untuk mendorong prestasi kerja.

b. Teori-Teori Tentang Motivasi Kerja

David McClelland dalam Kreitner (2005:255) menganalisis tentang tiga kebutuhan manusia yang sangat penting di dalam organisasi atau perusahaan

tentang motivasi mereka..McClelland *theory of needs* memfokuskan pada tiga hal yaitu:

- 1) Kebutuhan dalam mencapai kesuksesan (*need for achievement*), kemampuan untuk mencapai hubungan kepada standar perusahaan yang telah ditentukan juga perjuangan karyawan untuk menuju keberhasilan.
- 2) Kebutuhan dalam kekuasaan atau otoritas kerja (*need for power*), kebutuhan untuk membuat orang berperilaku dalam keadaan yang wajar dan bijaksana di dalam tugasnya masing-masing.
- 3) Kebutuhan berafiliasi (*need for affiliation*), hasrat untuk bersahabat dan mengenal lebih dekat rekan kerja atau para karyawan di dalam organisasi.

a) Teori ERG

Nimran, (2009:55-56) menyatakan bahwa kebutuhan di tingkat rendah tidak harus dipenuhi terlebih dahulu, sebelum motivasi kerja untuk memenuhi kebutuhan pada tingkat berikutnya. ERG adalah singkatan dari *existence*, *relatedness*, dan *growth* (keberadaan, keterhubungan dan pertumbuhan). Ketiga kelompok tersebut adalah sebagai berikut :

- (1) *Existence needs* (kebutuhan untuk eksis/keberadaan) yang termasuk ke dalam kelompok kebutuhan ini adalah apa-apa yang dapat dipuaskan oleh sejumlah kondisi material. Karenanya, kebutuhan ini sangat dekat dengan kebutuhan fisiologis dan keamanan yang lebih terpuaskan oleh kondisi material dari pada oleh hubungan antar pribadi.
- (2) *Related needs* (kebutuhan untuk menjalin hubungan) Hubungan ini terpuaskan oleh adanya komunikasi terbuka dan pertukaran pikiran antara orang-orang yang berhubungan (misalnya dalam organisasi). Ini berkaitan dengan kebutuhan-kebutuhan sosial dan harga diri dalam teori tingkat kebutuhan Maslow.
- (3) *Growth needs* (kebutuhan untuk berkembang/tumbuh) Kebutuhan ini terpengaruh oleh keterlibatan yang kuat dalam tempat. Lingkungan kerja, yang di dalamnya menggambarkan adanya pemanfaatan secara penuh keahlian dan kemampuan serta pengembangan secara kreatif atas keahlian-keahlian dan kemampuan yang baru. Kebutuhan ini sangat dekat dengan kebutuhan aktualisasi diri, dan sebagian dari kebutuhan harga diri dari Maslow.

Dalam penelitian ini menggunakan teori ERG, karena semua kebutuhan yang diinginkan manusia sudah ada dalam teori ERG.

3. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja karyawan yang baik sangat diharapkan oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi, baik tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Pada dasarnya di dalam manajemen, kinerja juga memerlukan perpaduan teknologi untuk menjalankan kinerja yang optimal dan persepsinya terhadap peran yang dipegangnya. Kinerja juga dapat diartikan merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan atau organisasi yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian atas karyawan atau organisasi.

Simamora (2004:235) menyatakan bahwa, "kinerja mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan, kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan". Sedangkan Hariandja (2005:169) menyatakan bahwa, "kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan peranya dalam organisasi".

Pengertian kinerja atau prestasi kerja menurut Hasibuan (2002:97) adalah "suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Lebih lanjut ditegaskan bahwa prestasi kerja ini merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang karyawan, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas,

dan peran tingkat motivasi kerja karyawan. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, maka semakin besarlah prestasi kerja karyawan yang bersangkutan”.

Hal yang sama juga dikemukakan Rivai (2005:342) bahwa “kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu yang telah disepakati bersama”.

Dari berbagai definisi yang dikemukakan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan sering disamakan dengan prestasi kerja karyawan. Hal itu bisa dikaitkan apabila suatu organisasi kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu. Sesuai dengan target dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang baik, tidak curang dan melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika serta kinerja yang baik secara menyeluruh juga merupakan tanggung jawab yang harus dapat diselesaikan oleh karyawan sebagai hasil dari kemampuannya dan usaha. Sedangkan kemampuan itu sendiri merupakan hal yang dapat dicapai oleh individu yang mempunyai pengetahuan dalam bekerja, keterampilan merencanakan, keterampilan menorganisasi, serta kemampuan dalam berhubungan antar pribadi dan kelompok.

b. Pengukuran Kinerja

Pada dasarnya syarat utama untuk menghasilkan kinerja yang baik adalah menentukan standar kinerja itu sendiri. menurut Mathis dan Jackson

(2006:136) menetapkan lima standar utama dalam mengukur kinerja karyawan, yaitu:

- 1) *Quantity of output* (jumlah keluaran)
Standar keluaran (*output*) lebih banyak digunakan untuk menilai prestasi karyawan di bagian produksi atau teknis. Standar ini dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya jumlah keluaran yang seharusnya (standar normal) dengan kemampuan sebenarnya.
- 2) *Quality of output* (kualitas keluaran)
Jika yang digunakan dalam mengukur prestasi kerja karyawan itu adalah sedikitnya jumlah produk yang cacat, maka standar ini disebut sebagai standar kualitas. Standar ini lebih menekankan pada kualitas barang yang dihasilkan dibandingkan jumlah *output*
- 3) *Timelines of output* (waktu keluaran)
Ketepatan waktu yang digunakan dalam menghasilkan sebuah barang sering digunakan sebagai ukuran atau penilaian terhadap prestasi kerja. Apabila karyawan dapat memperpendek atau mempersingkat waktu proses sesuai dengan standar, maka karyawan tersebut dapat dikatakan telah memiliki prestasi yang baik.
- 4) *Prosenes at work* (tingkat kehadiran)
Ada sebagian organisasi yang mengukur atau menilai prestasi kerja karyawannya sengan melihat daftar hadir. Asumsi yang digunakan dalam standar ini adalah jika kehadiran karyawan di bawah standar hari kerja yang ditetapkan maka, karyawan tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal terhadap organisasi.
- 5) *Cooperatives* (kerjasama)
Standar ini biasanya digunakan untuk menilai kinerja karyawan pada tingkat supervisor dan manajer. Keterlibatan seluruh karyawan dalam mencapai target yang ditetapkan akan mempengaruhi keberhasilan bagian yang diawasi. Kerjasama antara karyawan dapat ditingkatkan apabila masing-masing supervisor mampu memotivasi kerja mereka secara baik.

Menurut Dharma (2003:355), standar pengukuran kinerja diantaranya sebagai berikut:

- 1) Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungankeluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
- 2) Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan,” yaitu seberapa baik penjelasannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
- 3) Ketepatan Waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari

pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kerja sangat penting untuk dilakukan, karena dengan penilaian kerja atasan atau organisasi dapat menilai kelebihan dan kekurangan. Melalui penilaian kerja juga dapat diketahui apakah pekerjaan yang dilakukan karyawan sudah sesuai standar yang ditetapkan sebelumnya baik dilihat dari kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu.

c. Faktor-Faktor Kinerja

Menurut Siagian (2010:227) menyatakan bahwa ada empat faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang, yaitu:

- 1) Faktor Pelaksanaan
- 2) Faktor Karier
- 3) Faktor Kompensasi
- 4) Faktor Kedisiplinan Karyawan

Mangkunegara (2005:13), mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja ada dua, yaitu;

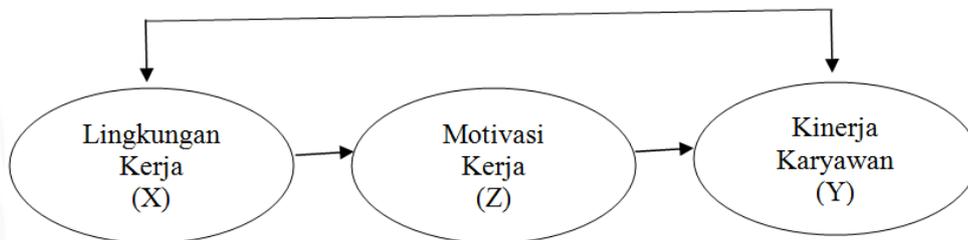
- 1) Faktor kemampuan (*ability*)
Secara psikologis kemampuan pegawai potensi (IQ) dan reality (*knowledge + Skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan keterampilan dalam pekerjaan sehari-hari adalah kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*)
- 2) Faktor motivasi (*motivation*)
Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Mathis dan Jackson (2006:308), menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja di antaranya: (1) jumlah kerja, (2) kualitas kerja, (3) kecocokan dengan rekan kerja, (4) kehadiran, (5) masa bakti, (6) fleksibilitas.

C. Model Konsep dan Hipotesis

1. Model Konsep

Model konsep yaitu suatu kerangka yang menjelaskan tentang suatu konsep dari sebuah teori (Nazir, 2005:25). Konsepnya adalah lingkungan kerja Motivasi kerja dan kinerja. Konsep yang dimaksud dapat diterangkan pada gambar 1. Konsep ini menerangkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja.



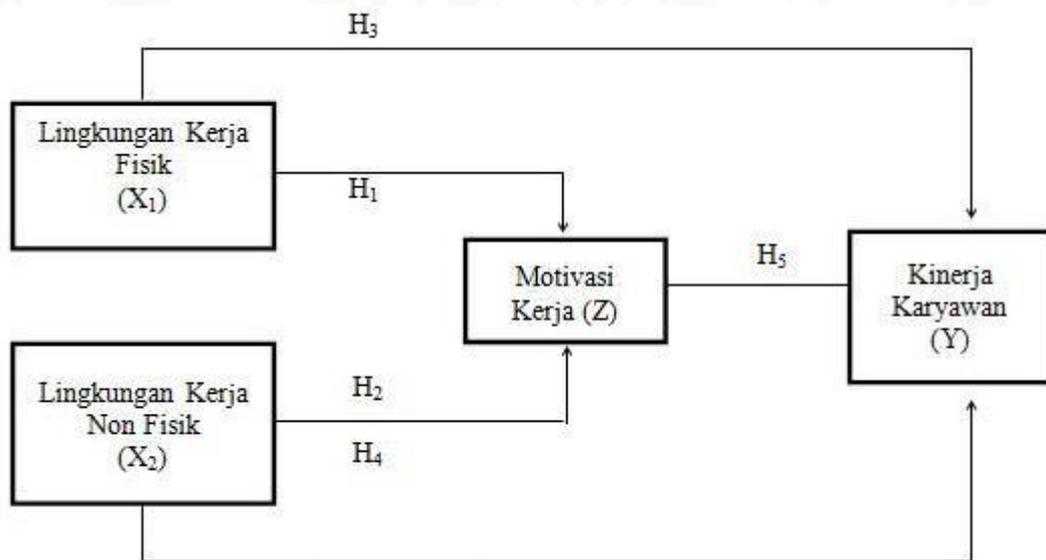
Gambar 1
Model Konsep

2. Model Hipotesis

Menurut sugiyono (2010:96) hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Hipotesis merupakan tindak lanjut dari kesimpulan-kesimpulan pada kerangka pemikiran dan merupakan kesimpulan probabilistik sebagai jawaban sementara atas pertanyaan yang ada pada rumusan masalah. Tapi tingkat kebenarannya masih diragukan karena jawaban yang diberikan baru didasari teori yang relevan belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui

pengumpulan data. Menurut Arikunto (2006:67), hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Lingkungan Kerja Fisik (X_1) dan Lingkungan Kerja Non Fisik (X_2), Variabel *mediator* dalam penelitian ini yaitu Motivasi Kerja (Z), sedangkan variabel terikat adalah Kinerja Karyawan (Y).

Dalam mengidentifikasi permasalahan yang akan diuji dalam penelitian ini dijelaskan pada model hipotesis. Dari konsep tersebut, dikembangkan menjadi variabel penelitian yang disajikan dalam Model Hipotesis sebagai berikut:

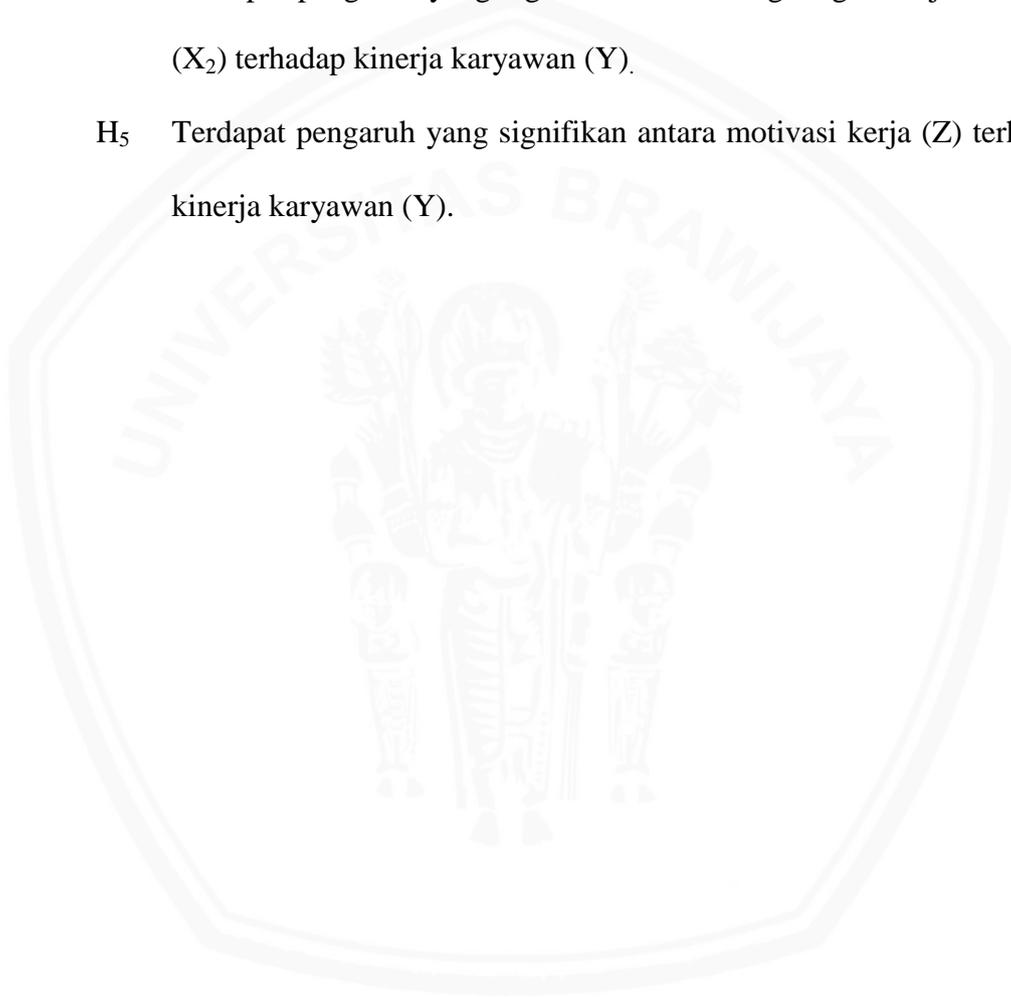


Gambar 1
Model Hipotesis

Berdasarkan teori yang telah dijelaskan, maka dapat dinyatakan dalam rumusan hipotesis sebagai berikut:

H₁ Terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja fisik (X_1) terhadap motivasi kerja (Z).

- H₂ Terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja non fisik (X₂) terhadap motivasi kerja (Z).
- H₃ Terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja fisik (X₁) terhadap kinerja karyawan (Y).
- H₄ Terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja non fisik (X₂) terhadap kinerja karyawan (Y).
- H₅ Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y).



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Dalam mengatasi permasalahan dan penelitian maka ditentukan jenis penelitian yang akan digunakan. Berdasarkan perumusan masalah dan tujuan penelitian, jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian penjelasan (*explanatory research*). Secara umum metode penelitian diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasari pada cirri-ciri keilmuan, yaitu rasional, empiris, dan sistematis. Rasional berarti kegiatan itu dilakukan dengan cara-cara yang masuk akal, sehingga terjangkau oleh penalaran manusia. Empiris berarti cara-cara yang dilakukan dapat diamati oleh indera manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan. Dengan adanya metode penelitian, penelitian yang dilakukan dapat menjadi fokus dan terarah dengan baik.

Menurut Faisal (2008:21) *explanatory research* adalah untuk menguji hubungan antara variabel yang dihipotesiskan. Pada jenis penelitian ini, jelas ada hipotesis yang akan diuji kebenarannya. Alasan memilih jenis penelitian *explanatory research* adalah untuk menguji hipotesis yang diajukan. Dengan hipotesis tersebut diharapkan dapat menjelaskan hubungan dan pengaruh antar variabel. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Dalam penelitian jenis ini, selanjutnya dilakukan analisis pengaruh

antara variabel-variabel yang telah dirumuskan, yaitu variabel lingkungan kerja dan variabel motivasi kerja terhadap variabel kinerja karyawan.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi yang dipilih untuk melakukan penelitian adalah Kantor PG. Kebonagung. Latar belakang peneliti melakukan penelitian pada PG. Kebonagung karena peneliti menduga ada suatu permasalahan yaitu lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sehingga dapat tercipta suasana kerja yang nyaman dan kondusif dalam menjalankan fungsinya sebagai perusahaan yang bergerak di bidang produksi gula yang sangat membutuhkan SDM yang handal dan berkualitas sehingga dapat tercapai tujuan organisasi.

C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional, dan Skala Pengukuran

1. Konsep

Menurut Nazir (2005:122), konsep adalah abstraksi yang perlu diukur. Konsep menggambarkan suatu fenomena secara abstrak yang dibentuk dengan jalan membuat generalisasi terhadap suatu yang khas. Umumnya konsep dibuat dan dihasilkan secara sadar untuk keperluan ilmiah yang khas dan tertentu.

2. Variabel

Menurut Arikunto (2006: 118) menjelaskan bahwa, “variabel adalah objek penelitian atau apa saja yang menjadi titik perhatian suatu penelitian”. Menurut Singarimbun dan Effendi (2006: 42) menjelaskan

bahwa, “variabel berarti suatu yang mempunyai variasi nilai”.Maka dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian itu adalah suatu sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Menurut hubungan antara antara satu variabel dengan variabel yang lain maka macam-macam variabel dalam penelitian ada tiga yaitu :

a. Variabel Bebas

Menurut Sugiyono (2010:59) menjelaskan bahwa “variabel bebas merupakan variabel yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel terikat. Pada penelitian ini yang bertindak sebagai variabel bebas (X) adalah lingkungan kerja yang terdiri dari lingkungan kerja fisik (X_1) dan lingkungan kerja non fisik (X_2).

b. Variabel Mediator

Variabel mediator adalah variabel yang menjadi perantara hubungan antara variabel bebas dan variabel tergantung.Variabel mediator dalam penelitian ini adalah motivasi kerja (Z).

c. Variabel Terikat

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas.Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y).Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi.

3. Definisi Operasional

a. **Lingkungan Kerja Fisik (X_1)** adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Terdiri dari 4 (empat) indikator yaitu:

1) Penerangan

Item dari indikator diatas adalah:

- a) Penerangan yang merata
- b) Distribusi cahaya

2) Warna

Item dari indikator diatas adalah:

- a) Tingkat kesesuaian pemberian warna
- b) Keterpaduan dalam kombinasi warna

3) Sirkulasi udara

Item dari indikator diatas adalah:

- a) Kelancaran sirkulasi udara
- b) Suhu ruangan yang terjaga

4) Suara/bunyi rebut

Item dari indikator diatas adalah:

- a) Adanya peredam suara
- b) Tingkat kebisingan

5) Kebersihan

- a) Tingkat kebersihan ruangan
- b) Penyediaan peralatan kebersihan

b. Lingkungan Kerja Non Fisik (X_2) adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Terdiri dari 3 (tiga) indikator yaitu :

1) Hubungan Atasan dengan Bawahan

Item dari indikator diatas adalah:

- a) Penyampaian informasi dari atasan ke bawahan.
- b) Adanya pemberian kesempatan untuk berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai pekerjaan.

2) Hubungan Karyawan dengan Pimpinan

Item dari indikator diatas adalah:

- a) Keharmonisan hubungan bawahan dan pimpinan.
- b) Sikap dalam menghadapi perintah dan tugas-tugas dari atasan.

3) Hubungan Antar Karyawan

Item dari indikator diatas adalah:

- a) Terjalin kerja sama
- b) Intensitas kerja sama

c. Kinerja Karyawan (Y) yaitu, hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya

sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Terdiri dari 3 (tiga) indikator yaitu:

1) Kuantitas Hasil Kerja

Item dari indikator diatas adalah:

- a) Memberikan hasil yang terbaik.
- b) Meningkatkan Kuantitas kerja yang diharapkan.

2) Kualitas Hasil Kerja

Item dari indikator diatas adalah:

- a) Hasil kerja karyawan sudah memenuhi standar kualitas yang ditetapkan perusahaan.
- b) Karyawan dapat mengembangkan mutu pekerjaan dari periode yang lalu.

3) Ketepatan Waktu

Item dari indikator diatas adalah:

- a) Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang telah ditemukan.
- b) Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan meningkat dibanding waktu lain.

d. Motivasi Kerja (Z) adalah pemberian daya dari diri sendiri yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Terdiri dari 3 (tiga) indikator yaitu:

1) Kebutuhan untuk eksis/keberadaan

Item dari indicator diatas adalah:

- a) Indikatornya terdiri dari dua butir pernyataan yang berkaitan dengan kebutuhan hidup dan keamanan jiwa.

2) Kebutuhan untuk menjalin hubungan/keterkaitan

Item dari indicator diatas adalah:

- a) Indikatornya terdiri dari dua butir pernyataan yang berkaitan dengan hubungan antara karyawan dan hubungan antara karyawan dengan atasan.

3) Kebutuhan untuk berkembang

Item dari indicator diatas adalah:

- a) Indikatornya terdiri dari dua butir pernyataan yang berkaitan dengan kesempatan untuk mengembangkan potensi diri dan pengembangan karir.

Tabel 2 Variabel, Indikator, dan Item

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Teori
Lingkungan	Lingkungan Kerja Fisik (X ₁)	Penerangan	1. Penerangan ruangan yang cukup 2. Distribusi cahaya dalam ruangan yang merata	Sedarmayanti (2009:54)
		Warna	1. Tingkat kesesuaian pemberian warna ruangan 2. Keterpaduan dalam kombinasi warna ruangan	Sedarmayanti (2009:54)
		Sirkulasi udara	1. Kelancaran sirkulasi udara dalam ruangan 2. Suhu ruangan yang	Sedarmayanti (2009:54)

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Teori
			terjaga	
		Suara	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peredam suara dalam ruangan yang memadai 2. Tingkat kebisingan di sekitar ruangan 	Sedarmayanti (2009:54)
		Kebersihan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat kebersihan sekitar ruangan 2. Ketersediaan fasilitas kebersihan untuk menjaga kebersihan disekitar ruangan 	Sedarmayanti (2009:54)
Lingkungan	Lingkungan Kerja Non Fisik (X ₂)	Hubungan antara atasan dengan bawahan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya Instruksi terhadap pelaksanaan dari pekerjaan yang diberikan 2. Adanya pemberian kesempatan untuk berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai pekerjaan 	Sumartono dan Sugito (2005:147)
		Hubungan antara bawahan dan atasan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keharmonisan hubungan bawahan dan atasan. 2. Kejelasan tugas dan tanggung jawab. 	Sumartono dan Sugito (2005:147)
		Hubungan antar karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat keefektifan kerja sama 2. Intensitas kerja Sama 	Sumartono dan sugito (2005:147)
Motivasi	Motivasi Kerja (Z)	Eksistensi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendapatan mampu memenuhi kebutuhan hidup 2. Keselamatan dalam bekerja 	Nimran (2009:55-56)
		Keterkaitan	1. Hubungan antara	Nimran

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Teori
			<p>karyawan dengan atasan</p> <p>2. Hubungan antar sesama karyawan</p>	(2009:55-56)
		Pertumbuhan	<p>1. Kesempatan untuk mengembangkan potensi diri</p> <p>2. Moto pelayan kepada pelanggan</p>	Nimran (2009:55-56)
Kinerja	Kinerja Karyawan (Y)	Pengukuran kuantitas	<p>1. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang sesuai dengan yang telah ditetapkan perusahaan</p> <p>2. Terjadi peningkatan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan dibandingkan dengan periode waktu lalu</p>	Dharma (2003:335)
		Pengukuran kualitas	<p>1. Kemampuan menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan standar kualitas yang ditentukan oleh perusahaan</p> <p>2. Mutu pekerjaan meningkat dibandingkan dengan mutu pekerjaan periode yang lalu</p>	Dharma (2003:335)
		Pengukuran ketepatan Waktu	<p>1. Kemampuan memenuhi target waktu yang telah ditetapkan perusahaan</p> <p>2. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang lebih</p>	Dharma (2003:335)

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Teori
			cepat dibandingkan dengan penyelesaian pekerjaan pada periode yang lalu	

4. Skala Pengukuran

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif (Sugiyono, 2010:131). Skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur indikator-indikator pada variabel dependen, variabel intervening dan variabel independen tersebut adalah dengan menggunakan Skala Likert (1-5) yang mempunyai lima tingkat preferensi jawaban masing-masing mempunyai skor 1-5 dengan rincian sebagai berikut:

- 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)
- 2 = Tidak Setuju (TS)
- 3 = Ragu-Ragu (R)
- 4 = Setuju (S)
- 5 = Sangat Setuju (SS)

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2010:389) populasi dapat diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan

kemudian ditarik kesimpulanya. Menurut Nisfiannoor (2009:5) populasi adalah keseluruhan dari jumlah yang akan diamati atau diteliti. Berdasarkan data yang diperoleh dari jumlah karyawan pada PG. Kebon Agung sebanyak 266 karyawan.

2. Sampel

Menurut Indrianto dan Supomo (2011:115), sampel merupakan meneliti sebagian dari elemen-elemen populasi. Menurut Sugiyono (2010:116) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Menurut Nisfianoor (2009:6) sampel adalah sebagian yang diambil dari suatu populasi. Jadi sampel merupakan bagian dari populasi yang diambil melalui cara-cara tertentu yang juga memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap yang dianggap bisa mewakili populasi. Dari berbagai rumus yang ada, dalam Metode Penelitian Kuantitatif, ada sebuah rumus yang menentukan besaran jumlah sampel, yaitu menggunakan Rumus Slovin, (Prasetyo & Jannah, (2012:137)

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

Keterangan:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e =persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir 10%
(Sedarmayati dan Hidayat, 2002:143)

Berikut perhitungan sampel yang diambil:

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

$$n = \frac{266}{1+266 (0.1)^2}$$

$$n = \frac{266}{3,66}$$

$n = 72,6776$ dibulatkan menjadi 73

Teknik Pengambilan Sampel adalah *proportional random sampling*. Menurut Sugiyono (2011:65) *Proportional random Sampling* yaitu, “pengambilan sampel yang memperhatikan unsur-unsur atau kategori dalam populasi penelitian”. Dengan demikian sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah sebesar 73 karyawan PG Kebon Agung Malang.

Tabel 3 Penentuan Sampel Penelitian

Seksi	Jumlah Populasi	Penentuan Sampel
Bagian TUK	83	$83/266*73 = 23$
Bagian Tanaman	36	$36/266*73 = 10$
Bagian Pabrikasi	41	$41/266*73 = 11$
Bagian Teknik	95	$95/266*73 = 26$
Bagian <i>Quality Control</i>	11	$11/266*73 = 3$
TOTAL	266	73

Sumber: Data Diolah, 2017

E. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dapat dibedakan menjadi dua yaitu:

1. Data Primer

Menurut Bungin (2009:122), “data primer adalah data yang langsung diperoleh dari sumber data pertama di lokasi penelitian atau objek penelitian. Data ini diperoleh melalui beberapa karyawan PG.

Kebonagung yang terlibat dalam penelitian ini serta kuesioner yang dibagikan kepada karyawan PG Kebonagung.

2. Data Sekunder

Menurut Siregar (2013:16), “Data sekunder adalah data yang diterbitkan atau digunakan oleh organisasi yang bukan pengolahannya. Data sekunder merupakan data tambahan yang diperoleh dari pihak ketiga. Data ini diperoleh baik dari tempat penelitian maupun dari pihak perusahaan dalam hal ini PG Kebonagung.

F. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian pengumpulan data yang diterima adalah:

1. Kuesioner

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Skala Pengukuran untuk semua indikator pada masing-masing variabel dengan menggunakan skala Likert (skala 1 sampai dengan 5) dimulai dari Sangat tidak Setuju (STS) sampai dengan Sangat Setuju (SS). Skala pengukuran ini berarti bahwa jika nilainya semakin mendekati 1 maka berarti semakin tidak setuju. Sebaliknya, jika semakin mendekati angka 5 berarti semakin setuju.

2. Dokumentasi

Dokumentasi adalah sekumpulan berkas yaitu mencari data mengenai berbagai catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, agenda dan sebagainya. Dari penjelasan di atas, dapat dipahami bahwa *metode dokumentasi* dapat diartikan sebagai suatu cara pengumpulan data yang diperoleh dari dokumen-dokumen yang ada atau catatan-catatan yang tersimpan, baik itu berupa catatan transkrip, buku, surat kabar, dan lain sebagainya.

G. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Validitas adalah kebenaran dan keabsahan instrument penelitian yang digunakan. Validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur menurut Fauzi (2009:209) menjelaskan bahwa, "Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat keabsahan (validitas) suatu alat ukur". Menurut Arikunto dalam Rangkuti, (2002:77) menjelaskan bahwa, "Suatu alat ukur yang valid, mempunyai validitas yang tinggi, Sebaliknya alat ukur yang kurang valid berarti memiliki validitas yang rendah. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur". Menurut Sugiyono (2010:172). Untuk menguji validitas dalam penelitian ini adalah dengan menghitung korelasi diantara masing-masing pertanyaan dengan skor total menggunakan korelasi diantara masing-masing pertanyaan dengan skor total menggunakan korelasi *product moment* yang

dihitung dengan program *SPSS Release 15.0 For windows*. Valid tidaknya suatu item, diketahui dengan membandingkan indeks koefisien korelasi *product moment* (r hitung) dengan nilai kritisnya, dimana r hitung dapat diperoleh dengan rumus menurut Simamora(2004:180):

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{(n\sum x^2) - (\sum x)^2 (N\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

r = koefisien korelasi product moment

n = banyaknya sampel

N = populasi

X = nilai variabel X

Y = nilai variabel Y

Apabila nilai koefisien korelasi (r) antar item pertanyaan dengan skor total item mempunyai taraf signifikan di bawah atau sama dengan 0,05 ($\alpha = 5\%$), maka item pertanyaan yang digunakan dalam instrument penelitian tersebut adalah valid, sebaliknya jika nilai koefisien korelasi (r) antara item pertanyaan dengan skor total item mempunyai taraf signifikan di atas 0,05 ($\alpha = 5\%$) maka item pertanyaan yang digunakan dalam instrumen penelitian tersebut tidak valid.

Pengujian validitas dapat dilakukan dengan cara mengkorelasikan masing-masing faktor atau variabel dengan total faktor atau variabel tersebut dengan menggunakan korelasi (r) product moment. Kriteria pengujian untuk menerima atau menolak hipotesis adanya pernyataan yang valid atau tidak dapat dilakukan dengan:

H_0 : $r = 0$, tidak terdapat data yang valid pada tingkat kesalahan (α) 5%.

H_1 : $r \neq 0$, terdapat data yang valid pada tingkat kesalahan (α) 5%.

Hipotesa nol (H_0) diterima apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$, demikian sebaliknya

hipotesa alternatif (H_1) diterima apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Pengujian validitas yang dilakukan dengan melalui program SPSS ver. 20.0 dengan menggunakan korelasi product moment menghasilkan nilai masing-masing item pernyataan dengan skor item pertanyaan secara keseluruhan dan untuk lebih jelasnya disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4 Uji Validitas Variabel

Item	r Hitung	Sig.	r Tabel	Keterangan
X1.1.1	0.428	0.000	0.3	Valid
X1.1.2	0.433	0.000	0.3	Valid
X1.2.1	0.723	0.000	0.3	Valid
X1.2.2	0.689	0.000	0.3	Valid
X1.3.1	0.621	0.000	0.3	Valid
X1.3.2	0.522	0.000	0.3	Valid
X1.4.1	0.806	0.000	0.3	Valid
X1.4.2	0.770	0.000	0.3	Valid
X1.5.1	0.680	0.000	0.3	Valid
X1.5.2	0.730	0.000	0.3	Valid
X2.1.1	0.626	0.000	0.3	Valid
X2.1.2	0.549	0.000	0.3	Valid
X2.2.1	0.425	0.000	0.3	Valid
X2.2.2	0.747	0.000	0.3	Valid
X2.3.1	0.546	0.000	0.3	Valid
X2.3.2	0.797	0.000	0.3	Valid
Z.1.1	0.644	0.000	0.3	Valid
Z.1.2	0.594	0.000	0.3	Valid
Z.2.1	0.434	0.000	0.3	Valid
Z.2.2	0.517	0.000	0.3	Valid
Z.3.1	0.571	0.000	0.3	Valid
Z.3.2	0.725	0.000	0.3	Valid
Y.1.1	0.484	0.000	0.3	Valid
Y.1.2	0.627	0.000	0.3	Valid
Y.2.1	0.435	0.000	0.3	Valid
Y.2.2	0.735	0.000	0.3	Valid
Y.3.1	0.642	0.000	0.3	Valid
Y.3.2	0.803	0.000	0.3	Valid

Sumber: Data Primer Diolah

Dari Tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai sig. r indikator pertanyaan lebih kecil dari 0.05 ($\alpha = 0.05$) yang berarti tiap-tiap indikator variabel adalah valid, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator tersebut dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah tingkat keandalan kuesioner. Kuesioner yang reliable adalah kuesioner yang apabila dicobakan secara berulang-ulang kepada kelompok yang sama akan menghasilkan data yang sama. (Simamora, 2004:177). Reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa suatu alat ukur cukup dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data, karena alat ukur itu sudah baik, (Arikunto dalam Rangkuti, 2002:75). Alat ukur yang baik tidak akan bersifat tendesius atau mengarahkan responden untuk memilih jawaban-jawaban tertentu. Alat ukur yang reliable (dapat dipercaya) akan menghasilkan data yang juga dapat dipercaya. Apabila datanya memang benar sesuai dengan kenyataan, maka berapa kali pun diambil, hasilnya tetap akan sama.

Untuk menguji reliabilitas, peneliti menggunakan Alpha Cronbach yang dihitung dengan program SPSS *Release 15.0 For Windows*, adalah sebagai berikut:

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \alpha_i^2}{\alpha^2} \right]$$

Keterangan:

α = nilai reliabilitas alat ukur

k = jumlah item 1 pertanyaan

$\sum \alpha_i^2$ = jumlah varians masing-masing item

α_i^2 = varians total

Suatu alat ukur dianggap reliable apabila memiliki koefisien yang diperoleh 0,6.

Teknik pengujian reliabilitas adalah dengan menggunakan nilai koefisien reliabilitas alpha. Kriteria pengambilan keputusannya adalah apabila nilai dari koefisien reliabilitas alpha lebih besar dari 0,6 maka variabel tersebut sudah reliabel (handal).

Tabel 5 Uji Reliabilitas Variabel

No.	Variabel	Koefisien Reliabilitas	Keterangan
1	Lingkungan Kerja Fisik(X1)	0,845	Reliabel
2	Lingkungan Kerja Non Fisik (X2)	0,664	Reliabel
3	Motivasi kerja Karyawan (Z)	0,612	Reliabel
4	Kinerja Karyawan (Y)	0,691	Reliabel

Sumber: Data primer diolah

Dari Tabel5 diketahui bahwa nilai dari alpha cronbach untuk semua variabel lebih besar dari 0,6. Dari ketentuan yang telah disebutkan sebelumnya maka semua variabel yang digunakan untuk penelitian sudah reliabel.

H. Metode Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Analisis ini dipergunakan untuk mendeskripsikan karakteristik penelitian dengan menggambarkan obyek yang terdiri dari lokasi atau daerah penelitian, keadaan responden yang diteliti, serta item-item yang didistribusikan dari masing-masing variabel. Setelah seluruh data terkumpul selanjutnya mengolah data dan mentabulasikan ke dalam table, kemudian membahas data yang telah diolah tersebut secara deskriptif. Ukuran deskriptifnya adalah dengan memberikan angka, baik dalam jumlah responden maupun dalam angka persentase.

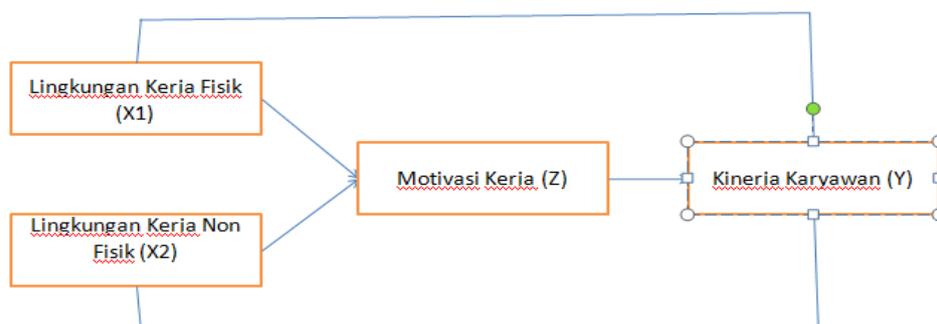
2. Analisis Jalur

Untuk menguji hipotesis penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur sangat bermanfaat untuk mengetahui hubungan sebab akibat, selain itu analisis jalur ini juga bertujuan untuk mengetahui hubungan langsung maupun tidak langsung dari beberapa variabel penyebab (eksogen) terhadap variabel akibat (endogen). Menurut Sugiyono (2006:42) dinamakan analisis jalur karena terdapat variabel yang berfungsi sebagai jalur antara. Menurut Sarwono (2006:147) analisis jalur merupakan bagian analisis regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan kausal antara variabel dimana variabel-variabel bebas mempengaruhi variabel tergantung secara langsung maupun tidak langsung, melalui satu atau lebih variabel perantara. Dengan adanya variabel antara ini, akan dapat digunakan untuk mengetahui apakah dalam mencapai sasaran akhir harus terlebih dahulu melalui variabel antara atau bisa langsung menuju sasaran akhir. Langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam analisis jalur (*Path Analysis*). Adalah sebagai berikut :

a. Membuat diagram jalur

Dalam pembuatan jalur yang akan digunakan untuk mengetahui arah hubungan variabel yang akan diteliti, sehingga peneliti akan lebih mudah untuk menentukan struktur model dan persamaan struktur modelnya.

Diagram jalur tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2 Diagram Jalur (Path)

b. Mencari pengaruh secara langsung dan tidak langsung

Untuk mencari pengaruh langsung antara variabel eksogen dengan variabel endogen, maka harus membuat persamaan struktur terlebih dahulu sesuai alur yang terdapat pada diagram jalur. Persamaan strukturnya adalah:

$$1) Y = Pyx_1 + Pyx_2 + C1 \text{ (substruktur 1)}$$

$$2) Z = Pzx_3 + Pzx_4 + Pzy + C2 \text{ (substruktur 2)}$$

Keterangan:

X = Lingkungan Kerja

Y = Kinerja Karyawan

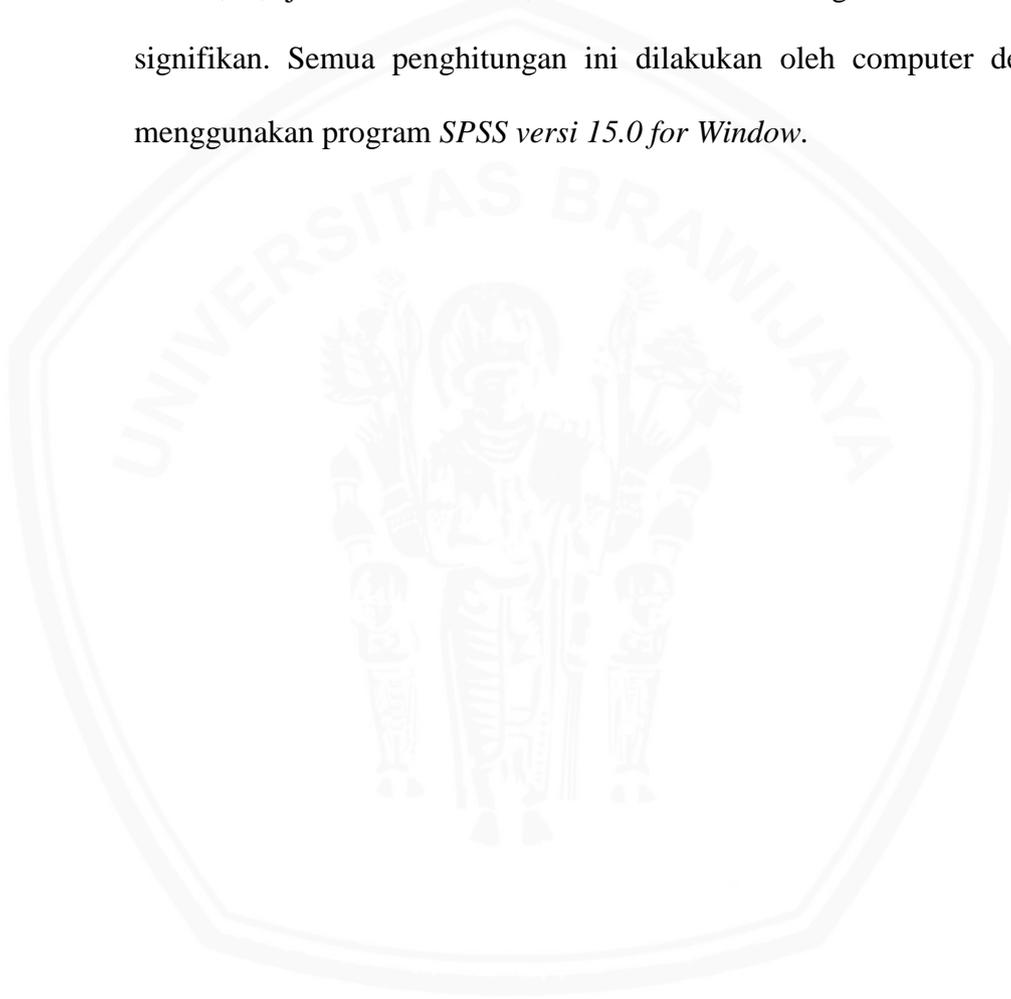
Z = Motivasi Kerja

C = Variabel residual atau variabel yang mempengaruhi Z namun tidak dibahas dalam penelitian ini

Menurut Solimun (2002:55) untuk mencari pengaruh tidak langsung antara variabel-variabel dapat dicari dengan mengalihkan masing-masing koefisien path (Beta) X dan Z terhadap Y.

c. Pengujian Hipotesis

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen secara terpisah (parsial). Nilai signifikan pengaruh variabel dapat diketahui dengan melihat nilai signifikan t yang lebih kecil dari 0,05, jika lebih dari 0,05 maka nilai hubungan tersebut tidak signifikan. Semua penghitungan ini dilakukan oleh computer dengan menggunakan program *SPSS versi 15.0 for Window*.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Perusahaan

Pabrik Gula Kebon Agung dibangun pada tahun 1905 oleh pengusaha Tionghoa bernama Tan Tjwan Bie. Lokasi Pabrik Gula Kebon Agung berada 5 kilometer dari arah selatan Kota Malang tepatnya di desa Kebon Agung, kecamatan Pakisaji, Kabupaten Malang. Kepemilikan pabrik ini merupakan bentuk usaha yang bersifat perseorangan. Kapasitas gilingan Pabrik Gula Kebon Agung semula hanya 5000 kilo tebu per hari, dalam sehari semalam Pabrik Gula Kebon Agung hanya menggiling 500 ton tebu atau setara dengan 50 truk yang masing-masing mengangkut 10 ton tebu. Pabrik Gula Kebon Agung semula dikelola secara perseorangan, kemudian pada tahun 1917 pengelolaan pabrik gula diserahkan kepada Biro Manajemen Naamloze Ven-nootzchap (NV) Handel – Landbouw Maatscappij Tideman & van Kerchem (TvK).

Satu tahun berikutnya yaitu pada tanggal 20 Maret 1918 dibentuk “Naam-loze Vennootschap (NV) Suiker Fabriek Kebon Agoeng” atau NV S.F. Kebon Agoeng, dengan akte Notaris Hendrik Willem Hazenberg (No. 155). Seiring dengan turunnya harga pasar dunia, terbentuk kesepakatan antar produsen gula dunia atau yang dikenal dengan “Chardbourne Agreement” pada 1931 mewajibkan produksi gula Jawa dikurangi dari sekitar 3 ton menjadi maksimal 1,4 juta ton per tahun. Dampaknya sangat dirasakan pabrik gula di Jawa, termasuk

NV S.F. Kebon Agoeng, hal ini menyebabkan pada 1932 seluruh saham NV S.F. Kebon Agoeng terjual kepada De Javasche Bank Malang dan 3 tahun berikutnya yaitu pada tahun 1935 NV S.F. Kebon Agoeng sepenuhnya menjadi milik De Javasche Bank, dalam RUPS Perseroan tahun 1954 ditetapkan berbagai keputusan yang membawa implikasi penting hingga sekarang yaitu mengubah nama perusahaan yang semula NV S.F. Kebon Agoeng menjadi Perseroan Terbatas Pabrik Gula (PT PG) Kebon Agung, memberhentikan Tuan Tan Tjwan Bie sebagai Direktur, menetapkan Yayasan Dana Tabungan Pegawai-Pegawai Bank Indonesia dan Dana Pensiun dan Tunjangan Bank Indonesia sebagai Pemegang Saham.

Meskipun RUPS tersebut mengubah Direksi dan pemegang saham perusahaan, namun pengelolaan PT PG Kebon Agung masih tetap dilaksanakan secara professional oleh NV Handel – Landbouws Maatschappij Tiedeman & van Kerchem (TvK), pada tahun 1962 PT PG Kebon Agung membeli seluruh saham NV Cultuur Maatschappij Trangkil dan mulai saat itu PG Trangkil menjadi milik PT PG Kebon Agung disamping PG Kebon Agung. Tahun 1967 pemerintah melikuidasi BPUPPN Gula dan pada tahun 1968 mengeluarkan Peraturan untuk meninjau kembali perusahaan-perusahaan yang telah dinasionalisasi dan selanjutnya berdasarkan PP No. 3/1968 PT PG Kebon Agung dikembalikan kepada pemilik semula. Pada tanggal 17 Juni 1968 dengan Surat Penetapan Direksi Bank Negara Indonesia Unit I (yang kemudia kembali bernama Bank Indonesia) dalam kedudukannya sebagai Pengurus dari Dana Pensiun dan Tunjangan Bank Negara Indonesia Unit I serta Yayasan Dana Tabungan Pegawai-

Pegawai Bank Negara Indonesia Unit I selaku Pemegang Saham dan Pemilik PT PG Kebon Agung menunjuk PT Biro Management Tri Gunabina sebagai Direksi Pengelolaan PT PG Kebon Agung.

Dengan demikian sejak tanggal 1 Juli 1968 PT Tri Gunabina bertindak penuh selaku Direksi PT PG Kebon Agung yang memiliki PG Kebon Agung dan PG Trangkil. Berdasarkan Akta No. 19 tanggal 8 Maret 1972 yang dibuat oleh Abdul Latif telah dibentuk Yayasan Dana Pensiun dan Tunjangan Hari Tua Bank Indonesia (YDPTHT-BI) dan menetapkan yayasan ini mulai beroperasi 25 Februari 1972 sesuai dengan surat kuasa dari Bank Indonesia. Semenjak saat itu, YDPTHT-BI menjadi Pemegang Saham sebelumnya. Dengan adanya Undang-Undang No. 11 tahun 1992 tentang Dana Pensiun maka Bank Indonesia membentuk DAPENBI yang khusus memberikan manfaat Pensiun bagi Pensiunan BI dan juga membentuk Yayasan Kesejahteraan Karyawan Bank Indonesia (YKK-BI) yang berfungsi memberikan pembayaran bantuan dan tunjangan hari tua.

Dengan Akta Notaris Abdul Latif No. 29 tanggal 23 Februari 1992 didirikan Yayasan Kesejahteraan Karyawan Bank Indonesia (YKK-BI) oleh Direksi Bank Indonesia, dalam RUPS-LB tanggal 22 Maret 1993 diputuskan bahwa YKK-BI menjadi Pemegang Saham Tunggal PT Kebon Agung. Masa pengoperasian PT PG Kebon Agung yang berakhir pada 20 Maret 1993 selanjutnya diperpanjang hingga 75 tahun mendatang dengan Akta Notaris Achmad Bajumi, S.H. No. 120 tanggal 27 Februari 1993. Momen ini sekaligus menetapkan nama baru PT PG Kebon Agung menjadi PT Kebon Agung. Sesuai

kebijakan Departemen Kehakiman yang mengatur bahwa Direksi suatu perseroan tidak boleh berupa badan hukum tetapi harus oleh orang perseorangan, maka era pengelolaan PT Kebon Agung oleh PT Tri Gunabina berakhir, pada tanggal 1 April 1993 bertempat di Kantor Bank Indonesia cabang Surabaya dilakukan serah terima pengurusan dan pengelolaan PT Kebon Agung dari Direksi PT Tri Gunabina kepada Tuan Sukanto selaku Direktur PT Kebon Agung, selanjutnya perusahaan dikelola sendiri oleh pengurus perseroan sebagaimana ditetapkan oleh pemegang saham. Sesuai Undang-Undang No. 1 tahun 1995 tentang perseroan terbatas, yang mengharuskan pemegang saham PT lebih dari 2, maka dalam RUPS-LB 22 Juli 1996 diputuskan bahwa Pemegang Saham PT Kebon Agung masing-masing terdiri dari YKK-BI dengan kepemilikan saham sebanyak 2.490 lembar atau sebesar 99,6 % dan Koperasi Karyawan PT Kebon Agung “Rosan Agung” dengan kepemilikan saham sebanyak 10 lembar atau sebesar 0,4 %.

2. Lokasi Perusahaan

Salah satu faktor yang sangat penting dapat mempengaruhi keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan tersebut adalah dalam pemilihan lokasi perusahaan. Pabrik Gula Kebon Agung merupakan perusahaan swasta nasional yang bergerak di bidang industry pembuatan gula yang bertempat di Jalan Raya Kebon Agung Kecamatan Pakisaji Kabupaten Malang, Jawa Timur dengan fasilitas pabrik dan kantor yang berada di lokasi tersebut.

3. Visi dan Misi Perusahaan

Visi adalah suatu pandangan jauh tentang perusahaan, tujuan-tujuan perusahaan dan yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan

tersebut pada masa yang akan datang dengan menjelaskan detail gambaran sistem yang dituju. Adapun visi Pabrik Gula Kebon Agung yaitu:

“Mewujudkan perusahaan yang bergerak dalam bidang industri gula yang berdaya saing tinggi, mampu memberi keuntungan secara optimal dan terpercaya dengan selalu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta mampu memenuhi kepentingan petani sebagai mitra kerja, karyawan, pemegang saham dan pemangku kepentingan (*stakeholder*) lainnya.”

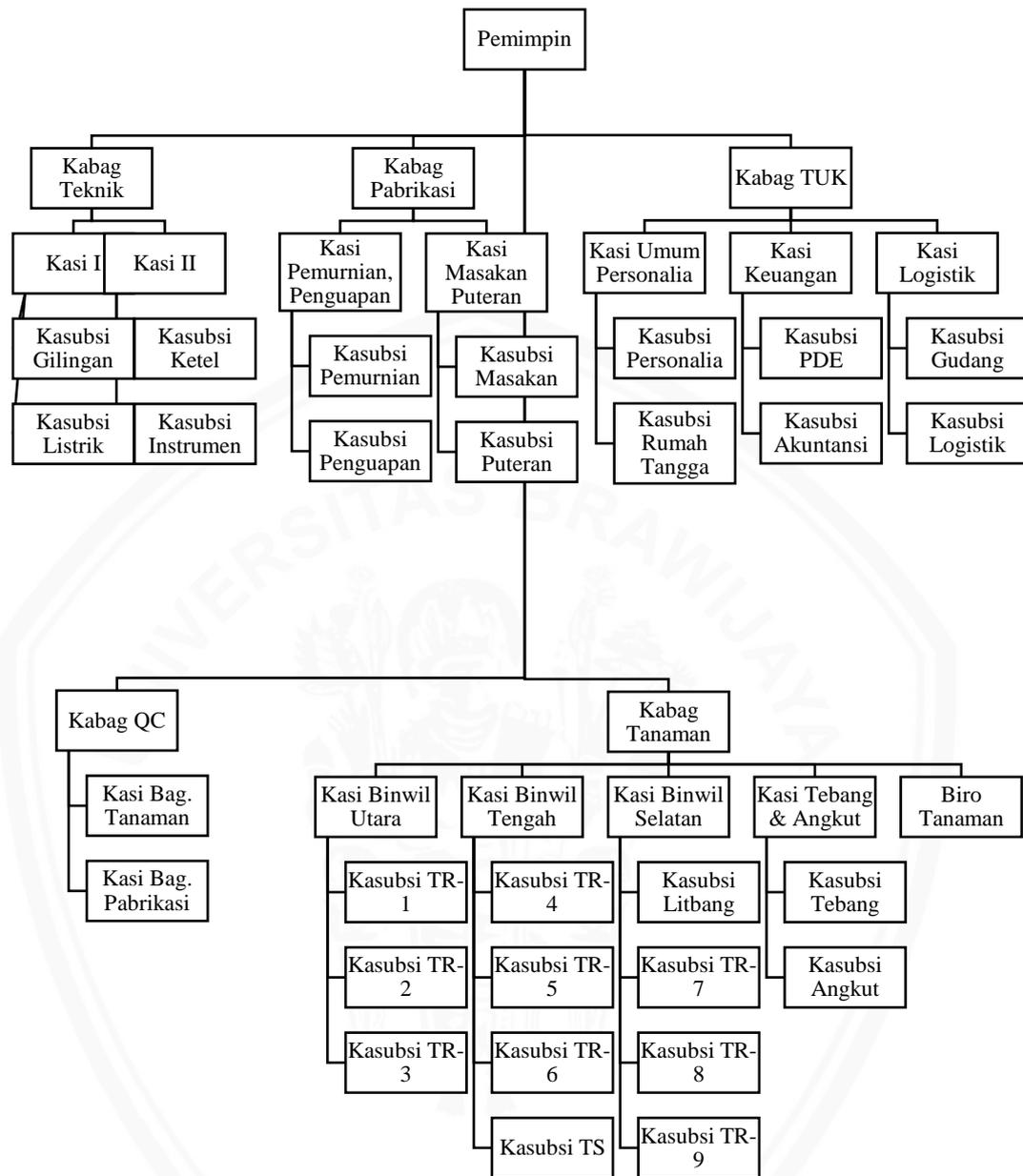
Misi adalah tujuan dan latar belakang sebuah perusahaan yang dibuat untuk memberikan arahan dan batasan dalam pencapaian sebuah tujuan. Adapun misi Pabrik Gula Kebon Agung yaitu:

“Mengembangkan bisnis industri gula dari yang sekarang ada melalui peningkatan skala usaha, efisiensi, dan daya saing serta memanfaatkan peluang bisnis agro industri non gula berdasarkan prinsip-prinsip perolehan keuntungan dengan memanfaatkan secara optimal kemampuan manajemen dan finansial.”

4. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan bagian-bagian yang disusun secara sistematis oleh perusahaan, berisi tentang pembagian tugas serta wewenang dari bagian organisasi perusahaan. Dalam kesuksesan pencapaian tujuan suatu organisasi perusahaan dapat dipengaruhi oleh struktur organisasi yang ada di perusahaan tersebut,

Berikut ini akan digambarkan bagan struktur organisasi Pabrik Gula Kebon Agung Malang :



Gambar 3 Struktur Organisasi Pabrik Gula Kebon Agung Malang

5. Job Description

Berdasarkan struktur organisasi Pabrik Gula Kebon Agung Malang, akan dipaparkan pembagian tugas dan wewenang pada masing-masing bagian yaitu sebagai berikut:

a. Pemimpin

- 1) Membuat dan mengambil keputusan strategis perusahaan.
- 2) Bersama kepala bagian mengkoordinir dan mengevaluasi pelaksanaan PK-RAT.
- 3) Mengesahkan surat pengangkatan, mutase dan pensiun serta surat untuk pihak ke-3.
- 4) Melaporkan operasional perusahaan setiap bulan ke kantor direksi.
- 5) Mengevaluasi progress report pelaksanaan investasi.
- 6) Menjalin kerjasama atau koordinasi dengan instansi terkait.

b. Kabag TUK

- 1) Mengkoordinir PK-RAT
- 2) Menyusun dan mengendalikan PK-RAT
- 3) Monitoring hasil produksi
- 4) Melaksanakan pengawasan bidang keuangan dan umum dengan mengontrol laporan harian
- 5) Validasi keabsahan bukti pengeluaran, penerimaan uang, permintaan bahan atau barang dari masing-masing bagian dan bukti-bukti permintaan barang local
- 6) Stok opname kas, persediaan barang atau bahan dan hasil produksi

7) Menyusun laporan manajemen

c. Kepala Seksi Keuangan

1) Mengelola pembayaran kewajiban perusahaan

2) Mengelola ketersediaan dana dan modal kerja

3) Mengelola dan mengkoordinir kegiatan akuntansi

4) Mengkoordinir penyusunan neraca, laporan keuangan, laporan bulanan, laporan tahunan dan penyusunan PK-RAT

d. Akuntansi

1) Mengontrol dan menyajikan laporan arus kas dan laporan hasil usaha

2) Menyajikan laporan hasil usaha

3) Menganalisa hutang dan piutang petani dan rekanan, inventaris, PLB dan inventaris kantor

4) Verifikasi kas bon masuk atau keluar, rekonsiliasi bank

5) Menyusun laporan arus kas dan laporan hasil usaha tiap 6 bulan

6) Menutup buku tahunan

7) Verifikasi proposal sewa tanah

8) Membuat jurnal PPh, ATR, ATS, umum dan koordinasi, investasi dan PLB hutang piutang petani

9) Melaksanakan administrasi KKP-E , UMBH dan akselerasi

10) Menyusun anggaran tahunan dan menyusun laporan posisi hutang piutang ke pihak ke-3

e. PDE (Pengelolaan Data Elektronik)

1) Perawatan peralatan komputer dll

- 2) Pengembangan software untuk memudahkan pekerjaan
- 3) Back up data
- 4) Menutup nota gula
- 5) Menyiapkan laporan bulanan dan tahunan
- 6) Menyiapkan stock opname

f. Logistik

- 1) Membuat konsep permintaan barang dari bagian-bagian
- 2) Mengawasi dan evaluasi penawaran harga barang
- 3) Mengesahkan order pembelian local
- 4) Verifikasi SPK untuk rekanan pemenang tender
- 5) Menyetujui laporan bulanan pemakaian BBM dan permintaan barang
- 6) Mengawasi proses penerimaan dan pengambilan gula dan tetes
- 7) Verifikasi surat jalan dan memeriksa barang keluar
- 8) Verifikasi daftar pemeriksaan dan penerimaan barang
- 9) Mengelola stock opname setiap 3 bulan dan setiap tahun

g. Gudang

- 1) Mengelola penerimaan dan pemeriksaan barang dari Direksi, barang lokal atau barang proyek
- 2) Verifikasi surat jalan dan memeriksa barang keluar
- 3) Verifikasi daftar barang yang sudah dibayar (NTB)
- 4) Mengawasi administrasi pengeluaran barang bekas dan ampas
- 5) Verifikasi laporan pengeluaran dan penerimaan barang bekas dan ampas

- 6) Verifikasi daftar pemeriksaan dan penerimaan barang
 - 7) Mengelola stock opname setiap 3 bulan dan setiap tahun
- h. Kepala Seksi dan SDM dan Umum
- 1) Verifikasi kas bon biaya umum dan personalia
 - 2) Verifikasi prestasi karyawan
 - 3) Mengelola distribusi surat masuk
 - 4) Mengelola pelayanan kesehatan karyawan, administrasi personalia
 - 5) Mengelola pekerjaan umum dan rumah tangga
 - 6) Pengendalian biaya umum dan ketenagakerjaan
 - 7) Menyusun laporan umum dan personalia
- i. Rumah Tangga dan Umum
- 1) Mengelola pelayanan rumah tangga dan umum
 - 2) Pemeliharaan sarana dan infrastruktur unit
 - 3) Mengelola penggunaan kendaraan dinas
 - 4) Mengelola kegiatan administrasi dan sekretariat unit
 - 5) Mewakili perusahaan terkait hubungan dengan pihak ke-3
 - 6) Laporan bulanan umum dan rumah tangga
 - 7) Menyiapkan data laporan tahunan
- j. Personalia
- 1) Verifikasi biaya umum dan personalia
 - 2) Verifikasi tujuan ke rumah sakit, biaya pihak ke-3, perjalanan dinas, rekanan, jam lembur, dll.
 - 3) Mengelola administrasi SDM dan umum

- 4) Memonitor perpindahan formasi karyawan
- 5) Menjaga kondusivitas iklim kerja
- 6) Laporan bulanan dan evaluasi personalia
- 7) Menyiapkan data laporan bulanan

k. Kepala Bagian Tanaman

- 1) Melakukan strategi prolehan bahan baku tebu
- 2) Mengontrol dan mengawasi SDM bagian tanaman
- 3) Mengawasi distribusi jatah terbang
- 4) Melakukan kontrak bahan baku tebu dan kontrak giling
- 5) Membuat laporan bulanan dan laporan tahunan
- 6) Mengkoordinir persiapan giling
- 7) Koordinasi terkait pelaksanaan tugas
- 8) Mengontrol dan mengawasi budidaya tanaman tebu
- 9) Mengawasi distribusi pupuk
- 10) Mengelola penyaluran dan pelunasan kredit
- 11) Penyuluhan dan koordinasi dengan petani dan kelompok
- 12) Koordinasi dengan pihak terkait

l. Kepala Seksi Wilayah (TR)

- 1) Memasok bahan baku tebu dengan kualitas MBS
- 2) Mengkoodinir staf, mandor bina wilayah
- 3) Pengawasan mutu terbang
- 4) Menyusun rencana terbang dan angkut

- 5) Memantau penggunaan dana dalam pengadaan bahan baku
 - 6) Evaluasi kerja bulanan
 - 7) Melakukan pencairan nota gula petani
 - 8) Monitoring pasokan bahan baku dan sisa bahan baku
 - 9) Analisa contoh bahan baku yang akan digiling
 - 10) Pembinaan dan penyuluhan petani
 - 11) Mengawasi budidaya tebu
 - 12) Koordinasi pihak terkait
 - 13) Memantau kredit dan saprodi TR dan TS
 - 14) Melaporkan sisa areal atau hutang petani
 - 15) Membuat laporan kemajuan (evaluasi)
 - 16) Membuat rencana kerja dan anggaran tahunan
 - 17) Melakukan taksasi bulan Desember dan Maret
 - 18) Membuat rencana dan realisasi kredit untuk petani
 - 19) Penyaluran pupuk
- m. Kasubsi Wilayah (TR)
- 1) Melakukan konsolidasi dengan petani dan instansi terkait
 - 2) Mengatur tebangan dan mutu tebu
 - 3) Penyuluhan dengan petani secara berkala
 - 4) Pengecekan tebu TR dan TS
 - 5) Pelaporan sisa areal dan pengambilan kredit
- n. Kepala Seksi Tebang Angkut
- 1) Mengatur distribusi SPTA (Surat Perintah Tebang dan Angkut)

- 2) Mengawasi tenaga kerja tebang
 - 3) Mengatur dan mengawasi antrian truk, tebang dan kesiapan timbangan
 - 4) Mengawasi kualitas tebu siap giling
 - 5) Monitoring jumlah supply tebu sesuai dengan kapasitas giling
 - 6) Mempersiapkan taksasi
 - 7) Pembinaan mutu tebang dan analisa kemasakan kepada petani
 - 8) Membuat laporan bulanan
- o. Kasubsi Tebang Angkut
- 1) Mengawasi mutu dan lokasi tebang
 - 2) Mengendalikan biaya tebang dan mengkoordinir proses kontrak truk dan penebang
 - 3) Mengkoordinator mandor tebang
 - 4) Memastikan kelancaran tebang dan angkut
 - 5) Mengevaluasi mutu tebang
 - 6) Menyusun laporan tahunan
- p. KA Biro Adminitrasi Tanaman
- 1) Melaksanakan tugas dan kebijakan kepala bagian tanaman
 - 2) Mengatur permintaan dan penggunaan BBM
 - 3) Mengatur penggunaan kendaraan dinas
 - 4) Mengumpulkan dan mengolah data
 - 5) Membantu penyusunan laporan bulanan, tahunan dan PK-RAT
 - 6) Membuat laporan program akselerasi

- 7) Personalia tanaman
 - 8) Penyusunan realisasi produksi dan evaluasi
 - 9) Mengelola administrasi pengadaan saprodi
- q. Kasubsi Litbang dan Binasarana
- 1) Melakukan penelitian tebu
 - 2) Uji sampel rendemen tebu
 - 3) Menganalisa data penelitian
 - 4) Evaluasi perkembangan bulanan
 - 5) Menyusun laporan triwulan, semester dan tahunan
 - 6) Menyiapkan sarana dan prasarana produksi
 - 7) Mengontrol kebun bibit TR dan TS
- r. Kepala Bagian Pabrikasi
- 1) Mengelola kelancaran proses giling
 - 2) Meminimalkan kehilangan gula proses
 - 3) Menganalisa laporan dinas jaga chemiker
 - 4) Membuat laporan bulanan dan tahunan pelaksanaan proses giling
 - 5) Koordinasi dengan bagian lain terkait kelancaran giling
 - 6) Mempersiapkan SDM untuk musim giling selanjutnya
 - 7) Merencanakan dan mengawasi kegiatan maintenance alat
- s. Kepala Seksi Pabrikasi
- 1) Mengelola kelancaran giling dan pencapaian target produksi
 - 2) Mengendalikan proses dari stasiun permunian nira sampai stasiun pembungkusan

- 3) Menata dan mengatur personalia pabrikasi
- 4) Koordinator lingkungan dan estetika
- 5) Membuat laporan bulanan dan tahunan
- 6) Mengkoordinir perbaikan rutin peralatan
- 7) Pembuatan permintaan dan penggunaan barang/alat
- 8) Membuat surat persetujuan permintaan barang untuk keperluan maintenance
- 9) Melaporkan progress setiap periode
- 10) Kontrol data hasil giling contoh
- 11) Pengawasan penggunaan dan permintaan barang untuk keperluan maintenance
- 12) Membuat laporan hasil evaluasi proses stasiun masakan dan pendingin

t. Kepala Bagian Pabrikasi

- 1) Mengendalikan demi kelancaran proses
- 2) Pengawasan terhadap operasional alat-alat dan penggunaan bahan bantu/kimia
- 3) Pembuatan permintaan dan penggunaan barang/alat bagian pabrikasi

u. Kepala Bagian Teknik

- 1) Mengawasi operasional peralatan
- 2) Merencanakan dan melaksanakan program maintenance peralatan
- 3) Mengkoordinir dalam pelaksanaan operasional dan pengawasan peralatan

- 4) Merencanakan program shut down mesin tiap 40 hari
 - 5) Mengevaluasi operasional peralatan
 - 6) Mengawasi perbaikan mesin
 - 7) Mengkoordinir dalam hal pekerjaan, pengadaan material, pengendalian biaya dan SDM
 - 8) Merencanakan program pelatihan
 - 9) Membuat program kerja dan anggaran tahunan
- v. Kepala Seksi Teknik
- 1) Membuat jadwal jaga piket
 - 2) Mengontrol barang persediaan
 - 3) Membuat surat permintaan barang
 - 4) Mengelola biaya teknik
 - 5) Melaksanakan keputusan teknik bidang investasi, pengelolaan proyek di bagian teknik dan pabrikasi
 - 6) Melakukan koordinasi SDM
 - 7) Melaporkan dan mengevaluasi pekerjaan
 - 8) Membuat perencanaan untuk 6 bulan ke depan
 - 9) Melaksanakan dan tindak lanjut pengawasan giling
 - 10) Perbaikan dan evaluasi pekerjaan selama giling
- w. Kasubsi Gilingan
- 1) Membuat barchart dan network planning perawatan
 - 2) Mengajukan permintaan barang
 - 3) Menganalisa data teknis stasiun gilingan

- 4) Menentukan metode dan nilai setelan gilingan
- 5) Mengawasi proses pembongkaran dan perbaikan stasiun gilingan
- 6) Membuat progress report
- 7) Memonitor dan mengevaluasi hasil kerja
- 8) Menyusun dan mengajukan PK-RAT
- 9) Menyusun dan mengajukan PMK triwulan serta menyusun RKO

x. Kasubsi Ketel

- 1) Membuat barchat dan netwoek planning perawatan
- 2) Mengajukan permintaan barang
- 3) Menganalisis data teknis stasiun ketel
- 4) Mengawasi proses pembongkaran dan perbaikan stasiun ketel
- 5) Membuat progress report
- 6) Memonitor dan mengevaluasi hasil kerja
- 7) Menyusun dan mengajukan PK-RAT
- 8) Menyusun dan mengajukan PMK triwulan serta menyusun RKO
- 9) Mempersiapkan steam test dan berkoordinasi dengan pihak terkait (Dinaskertrans)

y. Kasubsi Listrik

- 1) Membuat barchat dan network planning perawatan
- 2) Mengajukan permintaan barang
- 3) Menganalisis data teknis stasiun listrik
- 4) Melakukan pengecekan kondisi peralatan stasiun listrik
- 5) Mengawasi proses pembongkaran dan perbaikan stasiun listrik

- 6) Membuat progress report
- 7) Memonitor dan mengevaluasi hasil kerja
- 8) Menyusun dan mengajukan PK-RAT
- 9) Menyusun dan mengajukan PMK triwulan serta menyusun RKO
- 10) Menjaga ketersediaan listrik saat luar musim giling
- 11) Mengontrol ketersediaan peralatan dan material untuk keperluan maintenance

z. Kasubsi Instrumen

- 1) Membuat barchat dan network planning perawatan
- 2) Mengajukan permintaan barang
- 3) Menganalisis data teknis instrumensasi
- 4) Melakukan pengecekan kondisi peralatan bagian instrument
- 5) Mengawasi proses pembongkaran dan perbaikan instrument
- 6) Membuat progress report
- 7) Memonitor dan mengevaluasi hasil kerja
- 8) Menyusun dan mengajukan PK-RAT
- 9) Menyusun dan mengajukan PMK triwulan serta menyusun RKO
- 10) Mengontrol ketersediaan peralatan dan material

aa. Kasubsi Garasi

- 1) Membuat barchat dan network planning perawatan
- 2) Mengajukan permintaan barang
- 3) Melakukan pengecekan kondisi kendaraan
- 4) Mengawasi proses pembongkaran dan perbaikan

- 5) Membuat progress report
- 6) Memonitor dan mengevaluasi hasil kerja
- 7) Menyusun dan mengajukan PK-RAT
- 8) Menyusun dan mengajukan PMK triwulan serta menyusun RKO
- 9) Mengontrol ketersediaan peralatan dan material

6. Personalia

a. Jumlah dan Jenis Karyawan

Pabrik Gula Kebon Agung Malang mempekerjakan karyawan dengan jumlah yang berubah-ubah setiap pergatian masa giling berdasarkan kebutuhan dari masing-masing bagian yang membutuhkan bagian produksi, secara garis besar karyawan yang terdapat pada Pabrik Gula Kebon Agung Malang yaitu karyawan staf dan karyawan pelaksana. Pabrik Gula Kebon Agung Malang hanya menangani pembayaran gaji dan upah untuk karyawan pelaksana, sedangkan untuk pembayaran gaji karyawan staf dan manajer secara langsung ditangani oleh kantor direksi PT Kebon Agung yang berada di Kota Surabaya. Karyawan pelaksana sendiri terdiri dari karyawan pelaksana tetap, karyawan staff. Berdasarkan data yang diperoleh pada luar masa giling bulan Januari 2017, jumlah karyawan yang dipekerjakan terdiri dari 353 orang karyawan dengan rincian sebagai berikut :

- 1) Karyawan staff : 39 orang
- 2) Karyawan tetap : 266 orang

b. Hari dan Jam Kerja Karyawan

Aturan yang berlaku tentang hari dan jam kerja karyawan pada Pabrik Gula Kebon Agung Malang, hari kerja yang dimulai dari senin sampai sabtu jam kerja produksi. Rinciannya adalah sebagai berikut:

1) Jam kerja produksi

- a) Shift Pagi : Pukul 05.00 sampai dengan 13.00 WIB
- b) Shift Siang : Pukul 13.00 sampai dengan 21.00 WIB
- c) Shift Malam : Pukul 21.00 sampai dengan 05.00 WIB

Waktu kerja yang sebenarnya untuk shift pagi adalah 7 jam dan 1 jam sebagai lembur teratur, untuk shift siang adalah 6,5 jam waktu kerja dan 1,5 jam sebagai lembur teratur, dan untuk shift malam adalah 6 jam waktu kerja dan 2 jam sebagai lembur teratur.

Waktu lembur yang digunakan oleh Pabrik Gula Kebon Agung Malang terdaat dua jenis yaitu lembur teratur dan lembur insedentil. Lembur teratur diadakan karena sifat perkerjaannya membutuhkan lebih dari jam kerja yang berlaku dan bersifat tetap yang dilakukan beregu atau shift, sedangkan lembur insedentil diadakan karena adanya pekerjaan yang perlu segera diselesaikan dalam waktu tertentu saat jam kerja yang berlaku tidak berlaku (PKB PT Kebon Agung dengan PUK FSPPP Pabrik Gula Kebon Agung 2014-2016 : 11).

7. Hasil Produksi

Produk utama Pabrik Gula Kebon Agung Malang adalah gula pasir. Selain menghasilkan produk utama, Pabrik Gula Kebon Agung Malang juga menghasilkan produk sampingan, yaitu:

a. Tetes

Tetes merupakan sirup akhir yang mempunyai kadar gula sangat rendah dan sulit untuk diambil gulanya lebih lanjut. Tetes ini pada akhirnya dapat digunakan sebagai bahan baku pembuatan alkohol.

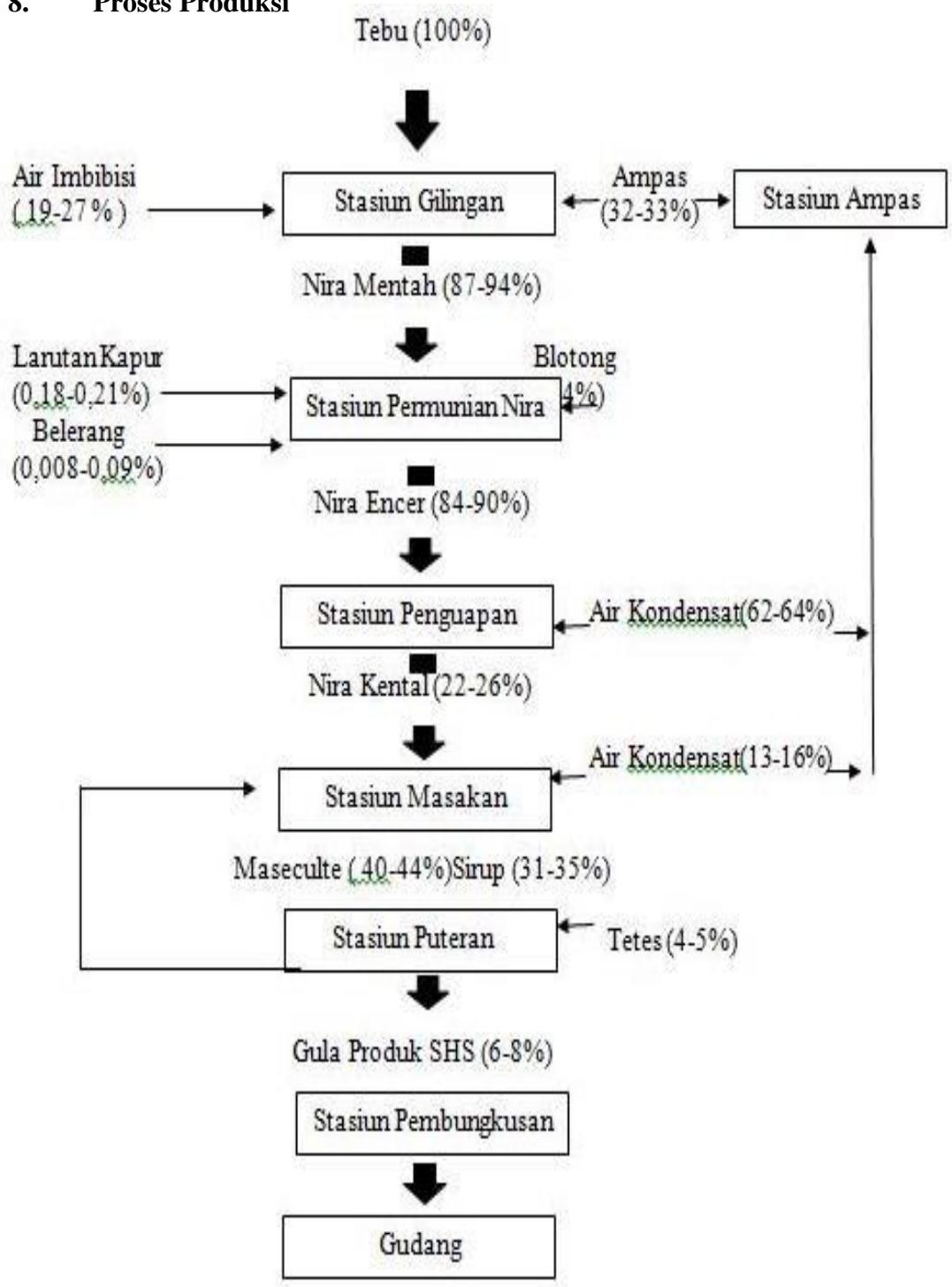
b. Ampas

Ampas merupakan limbah padat yang digunakan sebagai bahan bakar ketel dan bahan pembantu *particle board*. Selain itu dapat dijadikan bahan mentah untuk produksi plastic, kertas, dan papan.

c. Blotong

Blotong merupakan limbah padat yang dapat dimanfaatkan sebagai pupuk. Dari ketiga produk sampingan tersebut yang dapat dimasukkan sebagai pendapatan perusahaan adalah tetes. Perhitungan *Activity Based Costing System* nantinya akan menghitung produk-produk yang menghasilkan pendapatan bagi perusahaan, yaitu gula dan tetes.

8. Proses Produksi



Gambar 3 Bagan Tahap-Tahap Proses Produksi Gula Pabrik Gula Kebon Agung Malang

Sumber: Pabrik Gula Kebon Agung Malang 2015

a. Stasiun Gilingan

Merupakan proses awal dari kegiatan produksi gula. Di stasiun gilingan ini, tebu diperah (digiling) untuk mendapatkan nira mentah sebanyak-banyaknya. Di dalam pemerahan ini perlu ditambahkan air ambisi agar kandungan gula yang masih ada di dalam ampas akan larut, sehingga ampas akhir diharapkan mengandung kadar gula serendah mungkin. Selain diperoleh nira mentah, di dalam proses ini juga diperoleh ampas akhir yang 100 % dimanfaatkan sebagai bahan bakar di stasiun ketel untuk menghasilkan uap.

b. Stasiun Pemurnian

Tujuan proses di stasiun pemurnian nira adalah untuk memisahkan kotoran kotoran bukan gula yang terkandung dalam nira mentah, sehingga diperoleh nira bersih yang dinamakan nira encer atau nira jernih. Di dalam proses ini selain diperoleh kotoran padat yang dinamakan blotong yang dapat dimanfaatkan sebagai pupuk. Di Pabrik Gula Kebon Agung Malang proses pemurnian nira yang dipakai adalah sistem sulfitasi sehingga bahan kimia yang dipakai adalah larutan kapur tohor serta gas SO_2 yang berasal dari pembakara belerang padat.

c. Stasiun Penguapan

Nira encer hasil proses pemurnian nira masih banyak mengandung air, sehingga dilakukan proses penguapan air agar diperoleh nira kental dengan kekentalan tertentu. Hasil samping di dalam proses penguapan

adalah air (kondensasi) yang dimanfaatkan sebagai umpan air di stasiun ketel.

d. Stasiun Masakan

Di stasiun masakan dilakukan proses kristalisasi yang dimaksudkan untuk mengambil gula dalam nira kental sebanyak-banyaknya untuk dijadikan kristal dengan ukuran tertentu yang dikehendaki. Di dalam proses kristalisasi ini diperoleh larutan kristal gula yang disebut masucuite serta diperoleh hasil samping berupa air kondensat yang dimanfaatkan sebagai air umpan di stasiun ketel.

e. Stasiun Puteran

Di stasiun puteran dilakukan proses pemutaran masucuite, yang bertujuan memisahkan kristal gula dari larutannya (sirup). Pada proses ini akan diperoleh gula produk SHS dan hasil samping tetes.

f. Stasiun Pembungkusan

Di stasiun pembungkusan dilakukan pembungkusan gula produk SHS dengan karung plastik yang akan mempunyai berat masing-masing 50 kg.

g. Gudang

Gula produk SHS yang dikemas akan disimpan di gudang gula.

h. Stasiun PLTU

Di stasiun PLTU dilakukan proses perubahan tenaga uap dari stasiun ketel menjadi tenaga listrik.

i. Stasiun Ketel

Di stasiun ketek dilakukan proses pemanasan air kodensat sampai mendidih (menguap) yang bertujuan menghasilkan uap pada tekanan tertentu.

B. Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti terhadap 73 responden melalui penyebaran kuisisioner kepada karyawan pabrikasi PG Kebon Agung Malang, maka dapat ditarik beberapa gambaran tentang komposisi karyawan berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan dan masa kerja.

1. Usia Responden

Tabel 6 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase %
23-30 tahun	25	34
30-40 tahun	28	39
41-52 tahun	20	27
Total	73	100

Sumber : Data Primer diolah, 2017

Tabel 6 menunjukkan bahwa, jumlah responden terbanyak ada pada usia 30 – 40 tahun, yaitu sebanyak 28 orang atau 39%. Jumlah responden terbanyak kedua ada pada usia < 30 tahun, yaitu sebanyak 25 orang atau 34%. Dari data tersebut, rata-rata karyawan yang bekerja di PG Kebon Agung Malang berada pada masa produktif sehingga Motivasi Kerja yang dimiliki karyawan masih cukup tinggi.

2. Jenis Kelamin Responden

Tabel 7 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin	Frekuensi	Persentase %
Laki-laki	66	90
Perempuan	7	10
Total	73	100

Sumber : Data primer diolah, 2017

Tabel 7 menunjukkan jumlah responden berdasarkan jenis kelamin. Gambar tersebut menunjukkan dari 73 responden bahwa jumlah karyawan laki-laki sebanyak 90% dan karyawan perempuan sebanyak 10%. Banyaknya karyawan laki-laki ini disebabkan pekerjaan yang terdapat di PG. Kebon Agung Malang merupakan pekerjaan yang lebih bekerja di lapangan dan pekerjaan yang memiliki resiko dalam bekerja.

Akan tetapi karyawan perempuan tetap dibutuhkan untuk mengisi jabatan yang memiliki ketelitian seperti dalam bidang keuangan. Selain itu, karyawan perempuan lebih ditempatkan di posisi administrasi juga pada bagian kesehatan. Hal tersebut disesuaikan dengan jenis kelamin perempuan karena posisi tersebut membutuhkan ketelitian dan kecermatan dalam bekerja. Berdasarkan tempat penelitian, jenis kelamin laki-laki di PG Kebon Agung Malang, ditempatkan pada bagian keuangan dan juga kesehatan.

3. Pendidikan Terakhir Responden

Tabel 8 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan	Frekuensi	Persentase %
S1	15	20
D3	6	9
SMA	41	56
SMP	11	15
Total	73	100

Sumber : Data primer diolah, 2017

Tabel 8 menunjukkan karyawan PG. Kebon Agung Malang yang memiliki pendidikan terakhir SMP sebanyak 15%, SMA sebanyak 56%, D3 sebanyak 9%, sedangkan sarjana sebanyak 20%. Hal ini menunjukkan bahwa PG. Kebon Agung Malang tidak terlalu membutuhkan karyawan yang memiliki pendidikan tinggi.

Disesuaikan dengan keadaan tempat penelitian, PG Kebon Agung Malang memang tidak banyak yang memiliki pendidikan tinggi, hal ini dikarenakan karyawan yang menduduki posisi di bagian Tata Usaha Keuangan memang karyawan yang sudah lama bekerja dan memiliki banyak pengalaman. Selain itu, untuk posisi Tata Usaha Keuangan pendidikan tingkat SMP dan SMA sebagian besar mereka bekerja pada posisi satpam, kendaraan, bangunan, gudang gula dan gudang barang yang pada posisi tersebut tidak begitu membutuhkan pendidikan yang tinggi.

4. Masa Kerja Responden

Tabel 9 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa kerja	Frekuensi	Persentase
0-10	21	29
11-20	16	22
21-30	32	44
31-40	3	4
41-50	1	1
Total	73	100

Sumber : Data primer diolah, 2017

Tabel 9 menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki masa kerja 0-10 tahun berjumlah 29%. Masa kerja 11-20 tahun berjumlah 22%, masa kerja 21-30 tahun berjumlah 44%, masa kerja 31-40 tahun berjumlah 4% dan masa kerja 41-50 tahun berjumlah 1%. Hal ini menunjukkan bahwa di PG. Kebon Agung Malang terdapat 53 orang yang memiliki pengalaman bekerja lebih banyak dibandingkan dengan karyawan lain.

Disesuaikan dengan keadaan tempat penelitian untuk mengisi posisi pada bagian Tata Usaha Keuangan memang dibutuhkan karyawan yang memiliki pengalaman dan sudah mengerti lebih banyak mengenai PG Kebon Agung Malang. Selain itu, pengalaman yang dimiliki oleh karyawan yang memiliki masa kerja lebih banyak dapat membantu karyawan yang memiliki masa kerja lebih sedikit. Kebutuhan karyawan pada bagian Tata usaha Keuangan untuk posisi administrasi pabrik harus memiliki pengalaman dan mengerti alur kerja dari PG Kebon Agung Malang, hal ini dikarenakan untuk posisi administrasi merupakan bagian inti dari PG Kebon Agung Malang.

C. Analisis Data dan Implementasi

1. Analisis Deskriptif

Berdasarkan kuisioner yang telah diberikan kepada 73 orang responden, maka untuk mengetahui mayoritas jawaban responden pada masing-masing item dapat dibuat rumus sturges sebagai berikut :

$$\text{Interval Kelas } (c) = (X_n - X_1) : k$$

dimana c = perkiraan besarnya

k = banyaknya kelas

X_n = nilai skor tertinggi

X_1 = nilai skor terendah

$$c = (5-1) : 5$$

$$c = 4 : 5 = 0,8$$

Tabel 10 Interpretasi Rata-Rata Jawaban Responden

Interval rata-rata	Pernyataan
1 – 1,8	Sangat Tidak Baik
1,9 – 2,6	Tidak Baik
2,7 – 3,4	Sedang
3,5 – 4,2	Baik
4,2 – 5	Sangat Baik

Berikut persentase distribusi untuk masing – masing item penelitian.

Seperti terlihat pada tabel.

a) **Lingkungan Kerja Fisik (X_1)**

Tabel 11 Distribusi Frekuensi Item Variabel Lingkungan Kerja Fisik (X_1)

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%	Jumlah	%	
$X_{1.1.1}$	20	27.40	53	72.60	0	0.00	0	0.00	0	0.00	73	100	4.27
$X_{1.1.2}$	37	50.68	36	49.32	0	0.00	0	0.00	0	0.00	73	100	4.51
$X_{1.2.1}$	18	24.66	51	69.86	3	4.11	1	1.37	0	0.00	73	100	4.18
$X_{1.2.2}$	28	38.36	40	54.79	4	5.48	1	1.37	0	0.00	73	100	4.30
$X_{1.3.1}$	20	27.40	51	69.86	2	2.74	0	0.00	0	0.00	73	100	4.25
$X_{1.3.2}$	21	28.77	50	68.49	2	2.74	0	0.00	0	0.00	73	100	4.26
$X_{1.4.1}$	19	26.03	47	64.38	6	8.22	1	1.37	0	0.00	73	100	4.15
$X_{1.4.2}$	13	17.81	54	73.97	5	6.85	1	1.37	0	0.00	73	100	4.08
$X_{1.5.1}$	16	21.92	55	75.34	1	1.37	1	1.37	0	0.00	73	100	4.18
$X_{1.5.2}$	19	26.03	51	69.86	2	2.74	1	1.37	0	0.00	73	100	4.21
													4.24

Sumber : data primer diolah

Keterangan:

- $X_{1.1.1}$: Penerangan di dalam ruangan baik.
- $X_{1.2.2}$: Distribusi cahaya dalam ruangan merata sesuai dengan kebutuhan.
- $X_{1.2.1}$: Pemberian warna dalam ruangan indah untuk dipandang.
- $X_{1.2.2}$: Perpaduan warna dalam ruangan baik.
- $X_{1.3.1}$: Kelancaran sirkulasi udara dalam ruangan baik.
- $X_{1.3.2}$: Suhu ruangan yang terjaga memberikan kenyamanan dalam bekerja.
- $X_{1.4.1}$: Peredam suara di dalam ruangan baik.
- $X_{1.4.2}$: Tingkat kebisingan di ruangan tidak mengganggu dalam bekerja.
- $X_{1.5.1}$: Tingkat kebersihan dalam ruangan baik.
- $X_{1.5.2}$: Penyediaan peralatan kebersihan sudah sesuai standart kebersihan.

Pada Tabel 11 dapat diketahui bahwa dari 73 responden untuk item $X_{1.1.1}$ terdapat 20 responden atau 27,40% yang menyatakan sangat setuju Penerangan ruangan yang baik, yang menyatakan setuju sebanyak 53 responden atau 72,60%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 0 responden atau 0%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Hal ini menunjukkan bahwa penerangan di dalam ruangan PG. Kebon Agung sudah memadai.

Untuk item $X_{1.1.2}$ Distribusi cahaya dalam ruangan yang merata dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 37 responden atau 50,68%, yang menyatakan setuju sebanyak 36 responden atau 49,32%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 0 responden atau 0%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Hal ini menunjukkan bahwa distribusi cahaya berjalan dengan maksimal.

Untuk item $X_{1.2.1}$ Tingkat kesesuaian pemberian warna ruangan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 responden atau 24,66%, yang menyatakan setuju sebanyak 51 responden atau 69,86%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 3 responden atau 4,11%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,37%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian warna sudah sesuai dan enak untuk dipandang.

Untuk item $X_{1.2.2}$ Keterpaduan dalam kombinasi warna ruangan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 28 responden atau 38,36%, yang menyatakan setuju sebanyak 40 responden atau 54,79%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 4 responden atau 5,48%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,37%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Hal ini menunjukkan bahwa kombinasi warna dalam ruangan sudah pas dan tidak mengganggu penglihatan.

Untuk item $X_{1.3.1}$ Kelancaran sirkulasi udara dalam ruangan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 20 responden atau 27,40%, yang menyatakan setuju sebanyak 51 responden atau 69,86%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 2 responden atau 2,74%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Hal ini menunjukkan keluar masuk udara dapat berjalan dengan lancar.

Untuk item $X_{1.3.2}$ Suhu ruangan yang terjaga dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 responden atau 28,77%, yang menyatakan setuju sebanyak 50 responden atau 68,49%, yang menyatakan

ragu – ragu sebanyak 2 responden atau 2,74%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.Hal ini menunjukkan bahwa udara di dalam ruangan terjaga dengan baik.

Untuk item $X_{1.4.1}$ Peredam suara dalam ruangan yang memadai dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 responden atau 26,03%, yang menyatakan setuju sebanyak 47 responden atau 64,38%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 6 responden atau 8,22%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,37%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.Hal ini menunjukkan bahwa peredaman dapat berfungsi dengan baik yang mungkin dapat mengganggu kinerja.

Untuk item $X_{1.4.2}$ Tingkat kebisingan di sekitar ruangan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 responden atau 17,81%, yang menyatakan setuju sebanyak 54 responden atau 73,97%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 5 responden atau 6,85%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,37%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kebisingan yang masuk ke dalam ruangan dapat diminimalisir dengan baik.

Untuk item $X_{1.5.1}$ Tingkat kebersihan sekitar ruangan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 responden atau 21,92%, yang menyatakan setuju sebanyak 55 responden atau 75,34%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 1 responden atau 1,37%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,37%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.Hal ini menunjukkan bahwa kebersihan di sekitar ruangan dalam keadaan yang cukup bersih.

Untuk item $X_{1.5.2}$ Ketersediaan fasilitas kebersihan untuk menjaga kebersihan disekitar ruangandapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 responden atau 26,03%, yang menyatakan setuju sebanyak 51 responden atau 69,86%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 2 responden atau 2,74%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,37%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau

0%.Hal ini menunjukkan bahwa penyediaan fasilitas kebersihan sudah cukup lengkap.

b) Lingkungan Kerja Non Fisik (X_2)

Tabel 12 Distribusi Frekuensi Item Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik (X_2)

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
X _{2.1.1}	6	8.22	64	87.67	3	4.11	0	0.00	0	0.00	73	100	4.04
X _{2.1.2}	24	32.88	48	65.75	1	1.37	0	0.00	0	0.00	73	100	4.32
X _{2.2.1}	19	26.03	53	72.60	1	1.37	0	0.00	0	0.00	73	100	4.25
X _{2.2.2}	31	42.47	40	54.79	2	2.74	0	0.00	0	0.00	73	100	4.40
X _{2.3.1}	13	17.81	60	82.19	0	0.00	0	0.00	0	0.00	73	100	4.18
X _{2.3.2}	27	36.99	44	60.27	2	2.74	0	0.00	0	0.00	73	100	4.34
													4.25

Sumber : data primer diolah

Keterangan;

- X_{2.1.1}: Kelancaran komunikasi dari atasan dalam penyampaian tugas.
- X_{2.1.2}: Kesempatan untuk berkonsultasi mengenai pekerjaan dengan atasan.
- X_{2.2.1}: Keharmonisan hubungan bawahan dan pimpinan.
- X_{2.2.2}: Kejelasan tugas dan tanggung jawab yang anda miliki.
- X_{2.3.1}: Kerja sama yang baik dengan teman kerja.
- X_{2.3.2}: Kerja sama dengan teman kerja secara rutin.

Pada Tabel 12 dapat diketahui bahwa dari 73 responden untuk item X_{2.1.1} terdapat 6 responden atau 8,22% yang menyatakan sangat setuju Adanya kelancaran komunikasi dari atasan dalam penyampaian tugas, yang menyatakan setuju sebanyak 64 responden atau 87,67%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 3 responden atau 4,11%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%.Hal ini menunjukkan penyampaian intruksi pelaksanaan pekerjaan yang diberikan berlangsung dengan baik.

Untuk item X_{2.1.2} Adanya kesempatan untuk berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 24 responden atau 32,88%, yang menyatakan setuju sebanyak 48 responden atau 65,75%, yang menyatakan ragu – ragu

sebanyak 1 responden atau 1,37%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Hal ini menunjukkan bahwa kesempatan untuk berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai pekerjaan berjalan dengan baik.

Untuk item $X_{2.2.1}$ Keharmonisan hubungan bawahan dengan pimpinan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 responden atau 26,03%, yang menyatakan setuju sebanyak 53 responden atau 72,60%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 1 responden atau 1,37%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Hal ini menunjukkan keharmonisan hubungan bawahan dengan pimpinan berjalan dengan sangat baik.

Untuk item $X_{2.2.2}$ Kejelasan tugas dan tanggung jawab yang dimiliki dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 31 responden atau 42,47%, yang menyatakan setuju sebanyak 40 responden atau 54,79%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 2 responden atau 2,74%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Hal ini menunjukkan bahwa sikap yang sopan dalam menghadapi perintah dan tugas dari atasan.

Untuk item $X_{2.3.1}$ Tingkat keefektifan kerja sama dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 responden atau 17,81%, yang menyatakan setuju sebanyak 60 responden atau 82,19%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 0 responden atau 0%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Hal ini menunjukkan bahwa terjalinnya kerjasama dengan baik.

Untuk item $X_{2.3.2}$ Intensitas kerja sama dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 27 responden atau 36,99%, yang menyatakan setuju sebanyak 44 responden atau 60,27%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 2 responden atau 2,74%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0

responden atau 0%.Hal ini menunjukkan intensitas kerjasama berjalan dengan harmonis.

c) Motivasi Kerja Karyawan (Z)

Tabel 13 Distribusi Frekuensi Item Variabel Motivasi Kerja (Z)

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
Z _{1.1}	11	15.07	56	76.71	6	8.22	0	0.00	0	0.00	73	100	4.07
Z _{1.2}	22	30.14	51	69.86	0	0.00	0	0.00	0	0.00	73	100	4.30
Z _{2.1}	17	23.29	56	76.71	0	0.00	0	0.00	0	0.00	73	100	4.23
Z _{2.2}	29	39.73	44	60.27	0	0.00	0	0.00	0	0.00	73	100	4.40
Z _{3.1}	18	24.66	54	73.97	1	1.37	0	0.00	0	0.00	73	100	4.23
Z _{3.2}	20	27.40	51	69.86	2	2.74	0	0.00	0	0.00	73	100	4.25
													4.25

Sumber : data primer diolah

Keterangan:

- Z.1.1: Pendapatan yang diperoleh mampu mencukupi biaya kebutuhan.
- Z.1.2: Perusahaan menjaga keselamatan diri anda selama bekerja.
- Z.2.1: Hubungan yang harmonis antara atasan dengan bawahan.
- Z.2.2: Hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja.
- Z.3.1: Perusahaan memberikan kesempatan dalam peningkatan ketrampilan kerja.
- Z.3.2: Perusahaan memberikan kesempatan untuk mengembangkan karir.

Pada Tabel 13 dapat diketahui bahwa dari 73 responden untuk item Z_{1.1} terdapat 11 responden atau 15,07% yang menyatakan sangat setuju Pendapatan mampu memenuhi kebutuhan hidup, yang menyatakan setuju sebanyak 56 responden atau 76,71%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 6 responden atau 8,22%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0,0%.Hal ini menunjukkan bahwa pendapatan yang diterima sudah cukup dalam memenuhi kebutuhan hidup.

Untuk item Z_{1.2} Keselamatan dalam bekerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 22 responden atau 30,14%, yang menyatakan setuju sebanyak 51 responden atau 69,86%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 0responden atau 0%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak

0 responden atau 0%. Hal ini menunjukkan bahwa standar keselamatan yang diterima sudah berjalan dengan baik.

Untuk item $Z_{2.1}$ Hubungan antara karyawan dengan atasan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 responden atau 23,29%, yang menyatakan setuju sebanyak 56 responden atau 76,71%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 0 responden atau 0%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Hal ini menunjukkan hubungan dan komunikasi karyawan dengan atasan berjalan dengan sangat baik.

Untuk item $Z_{2.2}$ Hubungan antar sesama karyawan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 29 responden atau 39,73%, yang menyatakan setuju sebanyak 44 responden atau 60,27%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 0 responden atau 0%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0% dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antar sesama karyawan berjalan dengan harmonis.

Untuk item $Z_{3.1}$ Kesempatan untuk mengembangkan potensi diri dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 responden atau 24,66%, yang menyatakan setuju sebanyak 54 responden atau 73,97%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 1 responden atau 1,37%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Hal ini menunjukkan bahwa kesempatan untuk mengembangkan potensi diri sangat besar.

Untuk item $Z_{3.2}$ kesempatan untuk mengembangkan karier dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 20 responden atau 27,40%, yang menyatakan setuju sebanyak 51 responden atau 69,86%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 2 responden atau 2,74%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Hal ini menunjukkan bahwa kesempatan untuk mengembangkan karier terbuka dengan lebar.

d) Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 14 Distribusi Frekuensi Item Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
Y _{.1.1}	7	9.59	64	87.67	1	1.37	1	1.37	0	0.00	73	100	4.05
Y _{.1.2}	26	35.62	45	61.64	2	2.74	0	0.00	0	0.00	73	100	4.33
Y _{.2.1}	17	23.29	55	75.34	1	1.37	0	0.00	0	0.00	73	100	4.22
Y _{.2.2}	29	39.73	43	58.90	1	1.37	0	0.00	0	0.00	73	100	4.38
Y _{.3.1}	15	20.55	56	76.71	2	2.74	0	0.00	0	0.00	73	100	4.18
Y _{.3.2}	21	28.77	50	68.49	2	2.74	0	0.00	0	0.00	73	100	4.26
													4.24

Sumber : data primer diolah

Keterangan:

- Y_{.1.1} : Karyawan mampu memberikan kinerja yang terbaik.
- Y_{.1.2} : Meningkatnya kuantitas kerja yang diharapkan.
- Y_{.2.1} : Hasil kerja karyawan sudah memenuhi standar kualitas yang diharapkan.
- Y_{.2.2} : Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditentukan.
- Y_{.3.1} : Karyawan mam[u menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan.
- Y_{.3.2} : Ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan meningkat dari sebelumnya.

Pada Tabel 15 dapat diketahui bahwa dari 73 responden untuk item Y_{.1.1} terdapat 7 responden atau 9,59% yang menyatakan sangat setuju dapat memberikan kinerja yang terbaik, yang menyatakan setuju sebanyak 64 responden atau 87,67%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 1 responden atau 1,37%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,37%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0,0%. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dapat tercapai target dengan baik.

Untuk item Y_{.1.2} peningkatan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan dibandingkan dengan periode waktu lalu dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 26 responden atau 35,62%, yang menyatakan setuju sebanyak 45 responden atau 61,64%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 2 responden atau 2,74%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0

responden atau 0,0%. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kuantitas pekerjaan selalu lebih baik dari periode sebelumnya.

Untuk item Y_{2.1} Kemampuan menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan standar kualitas yang ditentukan oleh perusahaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 responden atau 23,29%, yang menyatakan setuju sebanyak 55 responden atau 75,34%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 1 responden atau 1,37%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan dalam menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan standar berjalan dengan baik.

Untuk item Y_{2.2} kemampuan memenuhi target yang telah ditetapkan perusahaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 29 responden atau 39,73%, yang menyatakan setuju sebanyak 43 responden atau 58,90%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 1 responden atau 1,37%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Hal ini menunjukkan bahwa mutu pekerjaan selalu mengalami peningkatan dari periode sebelumnya.

Untuk item Y_{3.1} Kemampuan memenuhi waktu yang telah ditetapkan perusahaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 15 responden atau 20,55%, yang menyatakan setuju sebanyak 56 responden atau 76,71%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 2 responden atau 2,74%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan memenuhi target waktu yang telah ditetapkan berjalan dengan baik.

Untuk item Y_{3.2} Kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang lebih cepat dibandingkan dengan penyelesaian pekerjaan pada periode yang lalu dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 responden atau 28,77%, yang menyatakan setuju sebanyak 50 responden atau 68,49%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 2 responden atau 2,74%, yang

menyatakan tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0%. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang lebih cepat mengalami peningkatan dibandingkan dengan periode yang lalu.

2. Uji Instrumen Penelitian

Kuisisioner dalam penelitian ini digunakan sebagai alat analisa. Oleh karena itu dalam analisa yang dilakukan lebih bertumpu pada skor responden pada tiap-tiap amatan. Sedangkan benar tidaknya skor responsi tersebut tergantung pada pengumpulan data. Instrumen pengumpulan data yang baik harus memenuhi 2 persyaratan penting yaitu valid dan reliabel.

3. Uji Normalitas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah nilai residual tersebar normal atau tidak. Prosedur uji dilakukan dengan uji Kolmogorov-Smirnov, dengan ketentuan sebagai berikut :

Hipotesis yang digunakan :

H_0 : Residual tersebar normal

H_1 : Residual tidak tersebar normal

Jika nilai **sig.** (*p-value*) > maka H_0 diterima yang artinya normalitas terpenuhi. Untuk menguji asumsi ini dapat menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov, dimana hipotesis nol ditolak jika *p-value* < 0,05.

Dari hasil perhitungan didapat nilai **sig.** sebesar 0.638 dan 0,090 (Tabel 4.9) atau lebih besar dari α (0.05); maka ketentuan H_0 diterima yaitu bahwa asumsi normalitas terpenuhi.

4. Uji Linearitas

Linearitas data mengacu kepada nilai standar residu hasil observasi dan nilai standar residu harapan membentuk garis yang tidak memencar jauh dari garis regresi. Uji linearitas data dilakukan dengan analisis data dalam bentuk plot probabilitas normal untuk residual standar. Dengan teknik analisa ini dapat diketahui sejauh mana nilai Y hasil observasi yang berkaitan dengan nilai X tertentu berdistribusi normal disekitar Y prediksi dan membentuk garis linier. Di samping itu untuk menguji linearitas digunakan perhitungan statistik t, dengan catatan jika $p \geq 0,05$, maka data tersebut dianggap tidak linear, atau jika nilai $p < 0,05$, maka data tersebut berdistribusi linier.

Berdasarkan perhitungan didapatkan nilai p untuk linieritas masing variabel sebagai berikut :

- a) Nilai p untuk Lingkungan Kerja Fisik dengan Motivasi Kerja sebesar 0,000
- b) Nilai p untuk Lingkungan Kerja Non Fisik dengan Motivasi Kerja sebesar 0,000
- c) Nilai p untuk Lingkungan Kerja Fisik dengan Kinerja karyawan sebesar 0,000
- d) Nilai p untuk Lingkungan Kerja Non Fisik dengan Kinerja karyawan sebesar 0,000
- e) Nilai p untuk Motivasi Kerja dengan Kinerja karyawan sebesar 0,000

Berdasarkan paparan di atas dapat disimpulkan bahwa asumsi linearitas data penelitian ini telah memenuhi syarat karena semua memiliki nilai $p < 0,05$. Dengan terpenuhi seluruh asumsi path di atas maka dapat dikatakan model

pathanalysis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sudah layak atau tepat. Sehingga dapat diambil interpretasi dari hasil analisis path yang telah dilakukan.

5. Hasil Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*)

a) Koefisien Jalur terhadap Motivasi Kerja

Tabel 15 Hasil Uji Koefisien Jalur Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Motivasi Kerja

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Koefisien Jalur (Beta)	t hitung	Probabilitas	Keterangan
Z	X1	0.479	4.991	0.000	Signifikan
	X2	0.350	3.649	0.001	Signifikan
R^2_1	: 0,524				

Sumber: Lampiran 4

Sub Struktur I : $Z = 0,479 X_1 + 0,350 X_2$

1) Pengujian Koefisien Jalur Lingkungan Kerja Fisik terhadap Motivasi Kerja

Hasil pengujian pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Motivasi Kerja dapat dilihat pada Tabel 15 Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H_1 : Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.

Tabel 15 menunjukkan pengaruh variabel Lingkungan Kerja Fisik (X1) terhadap motivasi kerja (Z). Dari hasil perhitungan secara parsial variabel Lingkungan Kerja Fisik (X1) mempunyai pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (Z) pada tingkat kesalahan 0,05 ($\alpha=5\%$). Arah hubungan yang positif menunjukkan jika Lingkungan Kerja Fisik semakin baik maka motivasi kerja juga akan semakin meningkat. Nilai koefisien

jalurLingkungan Kerja Fisikterhadap Motivasi Kerja sebesar 0,479, dengan t_{hitung} sebesar 4,991 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Lingkungan Kerja Fisikberpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja diterima.

2) Pengujian Koefisien JalurLingkungan Kerja Non Fisik terhadap Motivasi Kerja

Hasil pengujian pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Motivasi Kerja dapat dilihat pada Tabel 15 Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H_2 : Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.

Tabel 15 menunjukkan pengaruh variabelLingkungan Kerja Non Fisik (X_2) terhadap motivasi kerja (Z). Dari hasil perhitungan secara parsial variabelLingkungan Kerja Non Fisik (X_2) mempunyai pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (Z) pada tingkat kesalahan 0,05 ($\alpha = 5\%$). Arah hubungan yang positif menunjukkan jika Lingkungan Kerja Non Fisik semakin baik maka motivasi kerja juga akan semakin meningkat. Nilai koefisien jalur Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Motivasi Kerja sebesar 0,350, dengan t_{hitung} sebesar 3,649 dan probabilitas sebesar 0,001 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja diterima.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,524 atau 52,4%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi Lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non

fisik terhadap Motivasi Kerja sebesar 52,4%, sedangkan kontribusi variabel-variabel lain di luar model penelitian ini sebesar 47,6%.

b) Koefisien Jalur terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 16 Hasil Uji Koefisien Jalur Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Koefisien Jalur (Beta)	t hitung	Probabilitas	Keterangan
Y	X1	0.213	2.029	0.046	Signifikan
	X2	0.246	2.496	0.015	Signifikan
	Z	0.426	3.788	0.000	Signifikan
R^2_2	: 0,585				

Sumber: Lampiran 4

Sub Struktur II : $Y = 0,213 X_1 + 0,246 X_2 + 0,426 Z$

1) Pengujian Koefisien Jalur Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan dapat dilihat pada Tabel 16 Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H_3 : Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Tabel 16 menunjukkan pengaruh variabel Lingkungan Kerja Fisik (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Dari hasil perhitungan secara parsial variabel Lingkungan Kerja Fisik (X1) mempunyai pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada tingkat kesalahan 0,05 ($\alpha=5\%$). Arah hubungan yang positif menunjukkan jika Lingkungan Kerja Fisik semakin baik maka Kinerja Karyawan juga akan semakin meningkat. Nilai koefisien jalur Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,213, dengan

t_{hitung} sebesar 2,029 dan probabilitas sebesar 0,046 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan diterima.

2) Pengujian Koefisien Jalur Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan dapat dilihat pada Tabel 16 Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H_4 : Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Tabel 16 menunjukkan pengaruh variabel Lingkungan Kerja Non Fisik (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Dari hasil perhitungan secara parsial variabel Lingkungan Kerja Non Fisik (X_2) mempunyai pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada tingkat kesalahan 0,05 ($\alpha = 5\%$). Arah hubungan yang positif menunjukkan jika Lingkungan Kerja Non Fisik semakin baik maka Kinerja Karyawan juga akan semakin meningkat. Nilai koefisien jalur Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,246, dengan t_{hitung} sebesar 2,496 dan probabilitas sebesar 0,015 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan diterima.

3) Pengujian Koefisien Jalur Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan dapat dilihat pada Tabel 16 Hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H_5 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Tabel 16 menunjukkan pengaruh variabel Motivasi kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Dari hasil perhitungan secara parsial variabel Motivasi kerja (X_2) mempunyai pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada tingkat kesalahan 0,05 ($\alpha=5\%$). Arah hubungan yang positif menunjukkan jika Motivasi kerja semakin baik maka Kinerja Karyawan juga akan semakin meningkat. Nilai koefisien jalur Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,426, dengan t_{hitung} sebesar 3,788 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p<0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan diterima.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,574 atau 57,4%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi Lingkungan Kerja Fisik, Lingkungan Kerja Non Fisik, dan Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 57,4%, sedangkan kontribusi variabel-variabel lain di luar model penelitian ini sebesar 42,6%.

4) Pengujian Motivasi Kerja sebagai Variabel *Mediator* dalam Hubungan Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja karyawan

Pada hubungan Lingkungan Kerja Fisik dengan kinerja karyawan terdapat dugaan variabel Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening*. Perhitungan besarnya pengaruh Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening* adalah sebagai berikut:

Direct Effect (pengaruh langsung) Lingkungan Kerja Fisik terhadap kinerja karyawan sebesar 0,213

$$\begin{aligned} \text{Indirect Effect (IE)} &= PZX_1 \times PZY \\ &= 0,479 \times 0,426 \\ &= 0,204 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total Efect (TE)} &= PZX_1 + (PZX \times PZY) \\ &= 0,213 + 0,204 \\ &= 0,417 \end{aligned}$$

Direct Effect (pengaruh langsung) Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap kinerja karyawan sebesar 0,246

$$\begin{aligned} \text{Indirect Effect (IE)} &= PZX \times PZY \\ &= 0,350 \times 0,426 \\ &= 0,149 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total Efect (TE)} &= PZX + (PZX \times PZY) \\ &= 0,246 + 0,149 \\ &= 0,395 \end{aligned}$$

Secara keseluruhan hasil perhitungan pengaruh tidak langsung dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel 17 Pengaruh Tidak Langsung

Hubungan Variabel	Pengaruh Langsung X terhadap Y	Pengaruh Tidak Langsung X terhadap Y	Total Pengaruh	Keterangan
X1 – Z	0.479	-	0.479	Signifikan
X2 – Z	0.350	-	0.350	Signifikan
X1 – Y	0.213	0.204 (0.479x0.426)	0.417 (0.213+0.204)	Signifikan
X2 – Y	0.246	0.149 (0.350x0.426)	0.395 (0.246+0.149)	Signifikan
Z – Y	0.426	-	0.426	Signifikan

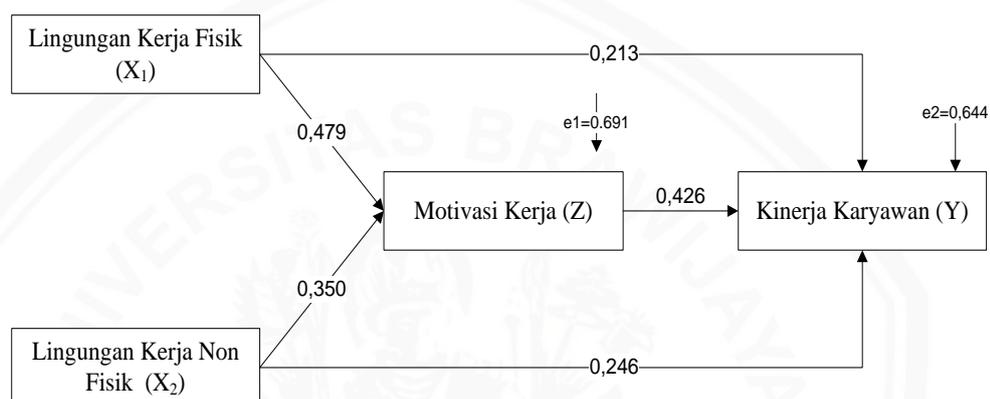
Berdasarkan Tabel 17 didapatkan bahwa pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebesar 0.204, sehingga total pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,417.

Berdasarkan Tabel 17 didapatkan bahwa pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebesar 0,149, sehingga total pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,395. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja Fisik memberikan pengaruh paling tinggi terhadap Kinerja Karyawan.

D. Hubungan Antar Jalur

Dari keseluruhan perhitungan yang telah dilakukan, penelitian ini menghasilkan koefisien jalur antar variabel. Gambar 4 menampilkan diagram hasil analisis jalur secara keseluruhan. Koefisien variabel Lingkungan Kerja Fisik terhadap Motivasi Kerja sebesar 0,479 dan Lingkungan Kerja Non Fisik

sebesar 0,350. Koefisien variabel Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,426. Koefisien variabel Lingkungan Kerja Fisik terhadap kinerja karyawan sebesar 0,213, dan Koefisien variabel Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap kinerja karyawan sebesar 0,246. Model akhir dari analisis jalur adalah sebagai berikut :



Gambar 4 Diagram Hasil Analisis Jalur Variabel Lingkungan Kerja Fisik, Lingkungan Kerja Non Fisik, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan

berikut:

$$\text{Sub Struktur I : } Z = 0,479 X_1 + 0,350 X_2$$

$$\text{Sub Struktur II : } Y = 0,213 X_1 + 0,246 X_2 + 0,426 Z$$

1. Ketetapan Model

Ketetapan model hipotesis dari data penelitian ini diukur dari hubungan koefisien determinasi (R^2) pada kedua persamaan. Hasil model sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 R^2_{\text{model}} &= 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2) \\
 &= 1 - (1 - 0,524) (1 - 0,585) \\
 &= 1 - (0,476) (0,415) \\
 &= 1 - 0,1975 \\
 &= 0,8025 \text{ atau } 80,25\%
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan ketetapan model sebesar 80,25% menerangkan bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari keempat variabel yang diteliti adalah sebesar 80,25%. Sedangkan sisanya sebesar 19,75% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini.

E. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Analisis Deskriptif

Dalam pembahasan hasil penelitian ini akan dipaparkan hasil dari analisis deskriptif. Hasil dari analisis deskriptif ini mencakup keseluruhan tanggapan responden terhadap 10 item yang terdapat dalam lingkungan kerja fisik (X_1), yaitu mengenai penerangan yang baik, distribusi cahaya yang merata, pemberian warna yang indah, perpaduan warna yang baik, kelancaran sirkulasi udara, suhu ruangan yang terjaga, adanya peredam suara, tingkat kebisingan, kebersihan ruangan kerja, penyediaan peralatan kerja yang memperoleh 4,24 sebagai rata-rata total variabel

lingkungan kerja fisik (X_1). Hal ini berarti sebagian besar responden menyatakan setuju terhadap variabel lingkungan kerja fisik (X_1) pada PG. Kebon Agung Kota Malang.

Tanggapan responden terhadap 8 item pertanyaan mengenai variabel lingkungan kerja non fisik (X_2), yaitu mengenai kelancaran komunikasi dari atasan dalam menyampaikan tugas, adanya kesempatan untuk berkonsultasi mengenai pekerjaan dengan atasan, adanya kejelasan tugas dan tanggung jawab yang diterima, terjalinnya komunikasi yang baik dengan sesama teman kerja, adanya kerjasama yang baik dengan sesama teman kerja, adanya kerjasama yang rutin dengan sesama teman kerja, adanya hubungan dengan atasan terjalin dengan baik, adanya kesiapan yang matang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan yang memperoleh 4,24 sebagai rata-rata variabel lingkungan kerja non fisik (X_2). Hal ini berarti sebagian besar responden menyatakan setuju terhadap variabel lingkungan kerja non fisik (X_2) pada PG. Kebon Agung Kota Malang.

Tanggapan responden terhadap 6 item pertanyaan mengenai variabel motivasi kerja karyawan (Z), yaitu mengenai pendapatan yang cukup untuk membiayai kebutuhan, menjaga keamanan diri, hubungan yang harmonis antara atasan dengan bawahan, hubungan yang baik sesama rekan kerja, mendapatkan kesempatan dan peluang dalam meningkatkan ketrampilan, mendapatkan kesempatan dan peluang dalam mengembangkan karier yang memperoleh 4,25 sebagai rata-rata variabel motivasi kerja karyawan (Z). Hal ini berarti sebagian

besar responden menyatakan setuju terhadap variabel motivasi kerja karyawan (Z) pada PG. Kebon Agung Kota Malang.

Tanggapan responden terhadap 6 item pertanyaan mengenai variabel kinerja karyawan (Y), yaitu mengenai mampu menyelesaikan pekerjaan dalam target yang telah ditetapkan, kuantitas pekerjaan mengalami peningkatan dari periode sebelumnya, mampu menghasilkan kualitas pekerjaan yang sesuai standar perusahaan, mutu pekerjaan mengalami peningkatan, dapat memenuhi target dengan tepat waktu, menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat dari yang ditentukan yang memperoleh 4,24 sebagai rata-rata variabel kinerja karyawan (Y). Hal ini berarti sebagian besar responden menyatakan setuju terhadap variabel kinerja karyawan (Y) pada PG. Kebon Agung Kota Malang.

Berdasarkan tanggapan responden tersebut menunjukkan bahwa responden setuju terhadap semua variabel, yaitu lingkungan kerja fisik (X_1), lingkungan kerja non fisik (X_2), motivasi kerja karyawan (Z) dan kinerja karyawan (Y). Hasil penelitian ini didukung oleh pendapat menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2010:13) merumuskan bahwa “ Human Performance = Ability x Motivation”. Jadi dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja yang baik itu lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik, karakter individu, dan motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

2. Analisis inferensial

a) Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Motivasi

Berdasarkan hasil analisis statistic inferensial dengan menggunakan analisis jalur, variabel program lingkungan kerja fisik memiliki koefisien *path*

sebesar 0,438, nilai t_{hitung} sebesar 0,559 dengan probabilitas signifikansi sebesar 0,000, sehingga variabel program lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa variabel program lingkungan kerja fisik merupakan salah satu faktor yang memiliki pengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja.

Penerapan lingkungan kerja fisik seperti penerangan, warna, sirkulasi udara, suara, bunyi mempunyai dampak yang sangat berpengaruh terhadap motivasi karyawan. Jika faktor tersebut dalam kondisi yang baik di dalam perusahaan tentunya akan memberikan dampak kenyamanan yang membuat karyawan betah dalam bekerja dan memotivasi untuk bekerja dengan baik dan maksimal.

Hasil penelitian ini juga didukung dari pendapat Siagian (2008:106) yang menyatakan bahwa “kondisi kerja yang baik, terutama dilihat dari segi lingkungan fisik”.Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif dapat mempengaruhi karyawan untuk lebih termotivasi dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas kinerjanya agar lebih efektif dan efisien.

b) Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Motivasi

Berdasarkan hasil analisis statistik inferensial dengan menggunakan analisis jalur, variabel program lingkungan kerja non fisik memiliki koefisien *path* yang menunjukkan nilai sebesar 0.407, nilai t_{hitung} sebesar 4,270 dengan nilai probabilitas signifikan sebesar 0,000, sehingga variabel program lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel motivasi.

Di dalam organisasi dibutuhkan hubungan kerja yang harmonis antara atasan dengan bawahan. Hal tersebut mempengaruhi motivasi kerja karyawan, dengan hubungan harmonis di dalam organisasi akan menghasikan motivasi kerja yang baik. Hubungan tersebut akan saling berkaitan satu sama lain dalam hal pekerjaan. jadi selama hubungan sesama rekan kerja, hubungan atasan dengan bawahan terjalin dengan baik tentunya motivasi kerja karyawan dapat meningkat dengan baik, efektif dan efisien.

Hasil jalur menunjukkan bahwa program lingkungan kerja non fisik merupakan salah satu faktor yang berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi.

Hasil penelitian ini di dukung oleh pendapat David McClelland dalam Kreitner (2005:255) yang menganalisis tentang tiga kebutuhan manusia di dalam *McClelland Theory of needs*, yaitu:

- (1) Kebutuhan dalam pencapaian kesuksesan (need for achievement)
- (2) Kebutuhan dalam kekuasaan atau otoritas kerja (need for power)
- (3) Kebutuhan berafiliasi (need for affiliation)

Dapat disimpulkan bahwa motivasi seseorang akan bertambah ketika keadaan di sekitar mendukung untuk mendapatkan semangat kerja agar mendapatkan sebuah prestasi kerja yang baik.

c) **Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil analisis statistik inferensial dengan menggunakan analisis jalur, variabel lingkungan kerja fisik memiliki koefisien *path* yang menunjukkan nilai sebesar 0,220, nilai t_{hitung} 2,064 dengan nilai probabilitas

signifikansi sebesar 0,043, sehingga variabel program lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja. Hasil jalur menunjukkan bahwa program lingkungan kerja fisik merupakan salah satu faktor yang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Penerapan lingkungan kerja fisik yang baik akan meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan dalam bekerja. Organisasi berperan penting dalam penerapan lingkungan kerja fisik yang baik agar karyawan mampu memberikan hasil kerja yang memuaskan. Oleh karena itu lingkungan kerja di dalam perusahaan harus bersih, rapi dan kondusif di dalam berlangsungnya kinerja karyawan.

Hasil dari penelitian ini didukung oleh pendapat Mangkunegara (2005:105) yang menyatakan bahwa “semua aspek fisik kerja, psikologi kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan produktivitas kerja”. Untuk itu, lingkungan kerja harus nyaman dan kondusif agar kinerja karyawan dapat berjalan dengan baik dan dapat membantu meningkatkan prestasi dari karyawan tersebut.

d) Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis statistik inferensial dengan menggunakan analisis jalur, variabel program lingkungan kerja non fisik memiliki koefisien *path* yang menunjukkan nilai sebesar 0,219, nilai t_{hitung} sebesar 2,085 dengan nilai probabilitas signifikan sebesar 0,041, sehingga variabel lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja. Hasil jalur

menunjukkan bahwa program lingkungan kerja non fisik merupakan salah satu faktor yang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Hubungan yang baik atau komunikasi yang baik di dalam perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Di satu sisi karyawan saling mendukung satu sama lain dengan dukungan atasan dalam memberikan arahan dalam kinerja bawahannya.

Hasil penelitian ini didukung oleh pendapat Sedarmayanti (2001:31), bahwa “keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan”. Untuk itu perusahaan harus menjaga agar karyawan dapat menjalin kerja sama yang baik dan hubungan antara atasan dan bawahan harus efektif dan efisien agar kinerja karyawan tersebut dapat berjalan dengan baik.

e) Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis statistik inferensial dengan menggunakan analisis jalur, variabel program motivasi memiliki koefisien *path* yang menunjukkan nilai sebesar 0,427, nilai t_{hitung} sebesar 3,644 dengan nilai probabilitas signifikan sebesar 0,001, sehingga variabel program lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja. Hasil jalur menunjukkan bahwa program motivasi merupakan salah satu faktor yang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Pendapatan yang diterima dari hasil pekerjaan mampu mencukupi kebutuhan hidup, sehingga kesejahteraan hidup karyawan telah terjamin.

Perusahaan memberikan kesempatan dan peluang untuk mengemangkan karir, sehingga karyawan yang memiliki potensi yang baik dapat berkembang. Jika kebutuhan-kebutuhan karyawan akan motivasi dipenuhi oleh perusahaan, maka motivasi kerja akan meningkat dan juga meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini didukung oleh pendapat Mangkunegara (2000:68), yang menyatakan bahwa “Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai kinerja secara maksimal”.Oleh karena itu pemberian motivasi mempunyai peranan penting dalam mewujudkan kinerja karyawan yang efektif dan efisien dan motivasi harus sesuai dengan kebutuhan karyawan agar karyawan dapat menghasilkan kinerja yang sesuai dengan kehendak perusahaan.

f) Pengaruh Tidak Langsung Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik melalui Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja fisik dan non fisik memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi dengan nilai yang lebih besar dibandingkan dengan pengaruh secara langsung. Berarti motivasi mempunyai kontribusi yang penting bagi lingkungan kerja fisik dan non fisik dalam mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan, hasil analisis dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dari penelitian yang dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja Fisik (X1) memiliki pengaruh secara langsung terhadap Motivasi kerja (Z). karena memiliki nilai probabilitas $(0,000) < 0,05$ yang berarti ada pengaruh yang signifikan.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) memiliki pengaruh secara langsung terhadap Motivasi kerja (Z). karena memiliki nilai probabilitas $(0,000) < 0,05$ yang berarti ada pengaruh yang signifikan.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja Fisik (X1) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y) karena memiliki nilai probabilitas $(0,043) < 0,05$ yang berarti ada pengaruh yang signifikan.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y) karena memiliki nilai probabilitas $(0,041) < 0,05$ yang berarti ada pengaruh yang signifikan.

5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Motivasi kerja (Z) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y) karena memiliki nilai probabilitas $(0,001) < 0,05$ yang berarti ada pengaruh yang signifikan.

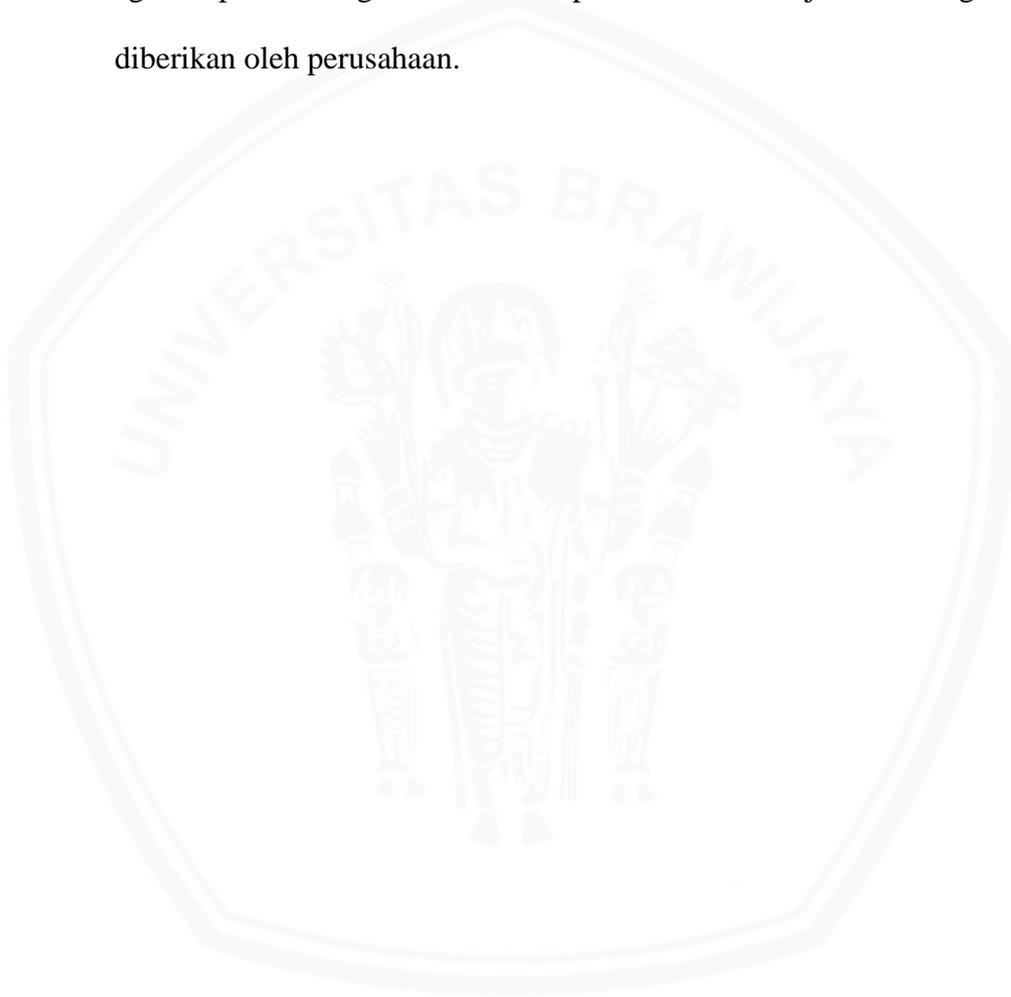
F. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan maupun bagi pihak-pihak lain. Adapun saran yang diberikan, antara lain:

1. Diharapkan pihak perusahaan dapat mempertahankan serta meningkatkan komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan dengan cara membahas seputar pekerjaan. Serta meningkatkan pelayanan terhadap lingkungan kerja non fisik ($X_{2,3,1}$) mempunyai pengaruh yang paling dominan dalam mempengaruhi motivasi karyawan
2. Mengingat variabel bebas dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan khususnya item ($y_{1,1}$) diharapkan pihak perusahaan lebih meningkatkan pengawasan terhadap kinerja karyawan dan jumlah produksi sehingga penyelesaian pekerjaan tidak melampaui waktu. Selain itu hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan untuk penelitian selanjutnya agar bisa mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan variabel-variabel lainnya.
3. Berknaan dengan lingkungan kerja pada item dengan rata-rata terendah yaitu ($X_{1,4,2}$) perusahaan hendaknya mengkaji ulang terkait teknologi

mesin yang lebih ramah lingkungan terutama yang tidak menimbulkan kebisingan yang terlalu tinggi.

4. PG Kebon Agung perlu mengadakan program-program pelatihan yang berhubungan dengan peningkatan motivasi dan kinerja juga lebih spesifik agar dapat meningkatkan kemampuan dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan.



DAFTAR PUSTAKA

- Assauri, S. 1999. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta: Lembaga Penerbit FE-UI.
- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Trisakti. Jakarta.
- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi V. Cetakan Keduabelas. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Dharma, Agus. 2003. *Manajemen Supervisi*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Fauzi, Muhammad. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Semarang: Walisongo.
- Gomes.Faustino. C: 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua, Yogyakarta: Andi Offset.
- Gitosudarmo, Indriyo, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gajahmada University Press. Yogyakarta.
- Hariandja, Marihot Tua Effendi. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia..
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2011, *Metode Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta; BPFE.
- Kreitner, Robert dan angelo Kinichi. 2005. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar P. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Mathis, L. R. dan J. H. Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 2. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Salemba Empat.
- Moekijat. 1995. *Tata Laksana Kantor. Manajemen Perkantoran*. Cetakan Ketujuh Bandung: Mandar Maju
- Nazir. Moch: 2005. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nimran, Umar. 2009. *Perilaku Organisasi*. Sidoarjo: Laras.

- Nitisemito, Alex S. 2000. *Manajemen Personalia*. Jakarta ; Ghalia Indonesia.
- Nisfiannor, Muhammad. 2009. *Pendekatan Statistika Modern Untuk Ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Nuraida, Ida. 2008. *Manajemen Administrasi Perkantoran*. Yogyakarta : Kasinus
- Prasetyo, Bambang dan LIna Miftahul Jannah.2012.*Metode Penelitian Kuantitatif Teori dan Aplikasi*.Edisi 7. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rangkuti, Freddy. 2002. *Riset Pemasaran*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Reksohadiprodjo, Sukanto. 2000. *Manajemen Produksi*. Edisi keempat.BPFE.Yogyakarta.
- Rivai, V. 2005.*Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*.Jakarta: PT. Raja GrafindoPersada.
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sedarmayanti. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama
- _____. 2009. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*.Bandung : CV Mandar Maju.
- Setiawan, Verdy Corry. 2008. *Pengaruh Insentif Terhadap Prestasi Kerja*. Malang: Penelitian tidak diterbitkan.
- Sumartono dan Pudjo Sugito. 2004. *Manajemen Operasional*. Malang: Banyumedia.
- Sutrisno, Edi . 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi III Yogyakarta: STIE YKPN.
- Rivai, V. 2005.*Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*.Jakarta: PT. Raja GrafindoPersada.
- Siagian, Sondang P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta; Bumi Aksara.
- Singarimbun, M., dan E. Sofian. 2006. *Metode Penelitian Survai*. Edisi Kedua. Yogyakarta: LP3ES.

Sihombing.2004. *Pengaruh Keterlibatan Dalam Pengambilan Keputusan Penilaian pada Lingkungan Kerja dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kepuasan Kerja Pamong Praja.*<http://www.dupdiknas.go.id>.

Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Administrasi.* Bandung: Alfabeta.

Solimun, 2002.*Structural Equation Modeling (SEM) Lisrel dan Amos.* Malang: Penerbit Universitas Negeri Malang.



LAMPIRAN 1 Surat Keterangan Penelitian



No : AE/16 . 694

Kepada :
 Yth. Ketua Prodi Administrasi Bisnis
 Universitas Brawijaya
 Jl. MT. Haryono 165
 Malang

Perihal : **Permohonan Ijin Penelitian**
 Surat Saudara No. 15977/UN10.3/AK/2016

Dengan hormat,

Menjawab surat saudara tersebut diatas dengan ini diberitahukan bahwa pada prinsipnya kami dapat menyetujui Permohonan Pengambilan Data yang akan dilaksanakan Mahasiswa saudara:

NO	NAMA	NIM	PROGRAM STUDI
1.	Febri Dian Ramadhan	125030207111138	Administrasi Bisnis

Berkenaan dengan perihal tersebut kami memberikan ketentuan sebagai berikut :

1. Pelaksanaan Ijin Penelitian dapat dimulai 5 Desember 2016 sampai selesai dengan membawa surat jawaban dari Perusahaan.
2. Berpakaian rapi dengan memakai atribut atau identitas Mahasiswa.
3. Mentaati Peraturan yang berlaku di Perusahaan dan dapat menjamin rahasia Perusahaan.
4. Perusahaan tidak memberikan fasilitas dalam bentuk apapun.
5. Segala resiko yang timbul akibat pelaksanaan Ijin Penelitian diluar tanggung jawab Perusahaan.
6. Setelah selesai diharap untuk menyerahkan laporan tertulis hasil Ijin Penelitian tersebut kepada Perusahaan.

Demikian agar dilaksanakan sebaik-baiknya.

Malang, 2 Desember 2016

Hendro Setiaji
 Pemimpin

AW/F.3/Perelitian nSkripsi

LAMPIRAN 2 Kuesioner

Hal : Permohonan Pengisian Kuesioner

Judul Skripsi : Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan
Variabel Mediator Motivasi Kerja

Kepada Yth : Bapak/Ibu Pegawai PG. Kebon Agung Kota Malang

Dengan Hormat,

Dalam rangka penelitian guna penyusunan skripsi yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Mediator Motivasi Kerja pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, saya Febri Dian Ramadhan selaku peneliti memohon dengan hormat kesediaan Bapak/Ibu Pegawai PG. Kebon Agung Kota Malang untuk mengisi kuesioner yang telah disediakan.

Bapak/Ibu tidak perlu khawatir untuk memilih jawaban pada setiap butir pernyataan dengan sejujurnya dan obyektif, artinya semua jawaban Bapak/Ibu adalah benar dan sesuai dengan kondisi yang benar-benar Bapak/Ibu rasakan selama bekerja pada PG. Kebon Agung Kota Malang. Adapun jawaban Bapak/Ibu berikan, akan saya jaga kerahasiaannya sehingga tidak akan berpengaruh terhadap keberadaan Bapak/Ibu dalam perusahaan.

Setiap jawaban yang Bapak/Ibu berikan merupakan bantuan yang tak ternilai harganya bagi penelitian ini. Atas perhatian dan kesediaan Bapak/Ibu mengisi kuesioner ini, saya sampaikan terima kasih.

A. Karakteristik responden

Mohon diisi dan pilihlah jawaban yang tersedia sesuai dengan pilihan Anda.

1. Jenis Kelamin : Laki-laki / Perempuan *)
2. Pendidikan terakhir : SD / SLTP / SLTA / Diploma / Sarjana *)
3. Usia :tahun
4. Jabatan :
5. Devisi :
6. Masa Kerja :tahun

B. Petunjuk Pengisian Angket / Kuesioner

- Berilah jawaban pada pertanyaan-pertanyaan berikut dengan cara member tanda(\surd) pada salah satu kolom yang tersedia sesuai dengan pendapat anda dan berdasarkan pada apa yang anda rasakan sebagai karyawan.
- Berikan pendapat anda sesuai kriteria sebagai berikut :
 - SS : Sangat Setuju
 - S : Setuju
 - RG : Ragu-Ragu
 - TS : Tidak Setuju
 - STS : Sangat Tidak Setuju

1. Lingkungan Kerja Fisik

No	Pernyataan	Penilaian				
		5	4	3	2	1
		SS	S	R	TS	STS
	Lingkungan Kerja Fisik					
1	Penerangan di dalam ruangan baik.					
2	Distribusi cahaya dalam ruangan merata sesuai dengan kebutuhan.					
3	Pemberian warna dalam ruangan indah untuk dipandang					
4.	Perpaduan warna dalam ruangan baik					
5	Kelancaran sirkulasi udara dalam ruangan baik					
6	Suhu ruangan yang terjaga sudah memberikan kenyamanan dalam bekerja					
7	Peredam suara di dalam ruangan baik					
8	Tingkat kebisingan di sekitar ruangan tidak mengganggu dalam bekerja					
9	Tingkat kebersihan dalam ruangan baik					
10	Penyediaan peralatan kebersihan sudah memadai sebagai sarana untuk menjaga kebersihan ruangan					

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

No	Pernyataan	Penilaian				
		5	4	3	2	1
		SS	S	R	TS	STS
	Lingkungan Kerja Non Fisik					
1	kelancaran komunikasi dari atasan dalam penyampaian tugas.					
2	Kesempatan untuk berkonsultasi mengenai pekerjaan dengan atasan.					
3	Keharmonisan hubungan bawahan dan pimpinan.					
4	Kejelasan tugas dan tanggung jawab yang anda miliki					
5	Kerja sama yang baik dengan teman kerja.					
6	Kerja sama dengan teman kerja secara rutin.					

3. Motivasi Kerja Karyawan

No	Pernyataan	Penilaian				
		5	4	3	2	1
		SS	S	R	TS	STS
	Motivasi Kerja Karyawan					
1	Pendapatan yang diperoleh dari hasil pekerjaan mampu mencukupi biaya kebutuhan dasar anda.					
2	Perusahaan tetap menjaga keselamatan diri anda selama bekerja.					
3	Hubungan yang harmonis antara atasan dengan bawahan memiliki peranan penting didalam proses pekerjaan.					
4	Hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja memiliki peranan penting didalam proses pekerjaan.					
5	Perusahaan memberikan kesempatan dan peluang dalam meningkatkan keterampilan anda dalam bekerja.					
6	Perusahaan memberikan kesempatan dan peluang kepada anda untuk mengembangkan karier.					

4. Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Penilaian				
		5	4	3	2	1
		SS	S	R	TS	STS
	Kinerja Karyawan					
1	Dalam melaksanakan pekerjaan, saya mampu menyelesaikan pekerjaan dalam target yang sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.					
2	Kuantitas pekerjaan yang saya hasilkan mengalami peningkatan dibandingkan dengan periode yang lalu.					
3	Dalam melaksanakan pekerjaan, saya mampu menghasilkan kualitas yang sesuai dengan standar kualitas yang ditentukan perusahaan.					
4	Mutu pekerjaan saya meningkat dibandingkan dengan mutu pekerjaan periode waktu lain.					

5	Dalam melaksanakan pekerjaan, saya mampu memenuhi target waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan.					
6	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang lebih cepat dibandingkan dengan penyelesaian pekerjaan pada periode lalu.					



LAMPIRAN 3 Jawaban Responden

a. Jawaban Responden Variabel Lingkungan Kerja Fisik (X₁)

X1.1.1	X1.1.2	X1.2.1	X1.2.2	X1.3.1	X1.3.2	X1.4.1	X1.4.2	X1.5.1	X1.5.2	X1
4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	42
4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	38
4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	38
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	3	2	3	5	2	2	2	2	29
4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	38
4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	34
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	4	2	3	3	3	3	4	3	3	32
5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	41
5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	41
4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	37
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	43
5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	43
4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	45
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	43
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	45
5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	43
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	44
5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	47
4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	43
5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	43
4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	45

4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	44
4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	44
4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	43
4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	44
4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	43
5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	45
4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	42
5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	44
4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	44
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	41
4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	42
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	42
4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	43
4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	45
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	44
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	42
4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	47
5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	45
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	43
5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	44
4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	43
5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	46
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	42
4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	44
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	42
4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	43
4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	45
4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	43
4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	44
4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	43
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	42
5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	43
5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	45

b. Jawaban Responden Variabel Lingkungan Non Fisik (X₂)

X2.1.1	X2.1.2	X2.2.1	X2.2.2	X2.3.1	X2.3.2	X2
4	4	4	5	4	4	25
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
3	4	4	4	4	4	23
4	4	4	4	4	4	24
3	4	3	4	4	3	21
4	4	5	4	4	4	25
4	4	4	4	4	4	24
5	4	5	5	5	5	29
4	4	5	4	4	4	25
4	4	4	5	5	5	27
5	5	4	5	4	5	28
4	4	4	4	4	4	24
5	5	5	5	5	5	30
3	3	4	3	4	3	20
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	5	5	5	27
4	4	4	5	5	5	27
4	4	4	4	4	4	24
4	5	5	4	4	4	26
4	4	4	4	4	4	24
4	5	4	5	4	5	27
4	4	4	4	4	4	24
4	5	4	5	5	4	27
4	5	4	4	5	4	26
4	4	4	4	4	4	24
4	5	4	5	4	4	26
4	4	4	5	4	4	25
4	4	4	4	4	4	24
4	4	5	4	4	4	25
4	5	4	4	4	4	25
4	4	4	4	4	4	24
4	5	5	5	5	5	29
4	5	4	4	4	4	25
4	4	4	5	4	4	25
4	5	4	5	4	5	27
4	4	4	4	4	5	25

4	4	5	4	4	4	26
4	5	4	4	4	4	26
4	5	4	5	4	5	27
4	4	5	4	4	4	28
4	4	5	4	5	4	26
4	5	4	5	4	4	24
4	4	4	5	5	5	27
5	4	5	5	4	5	28
5	4	5	4	4	4	26
4	4	4	4	4	4	24
4	5	4	5	4	5	27
4	4	5	4	4	4	25
4	5	4	5	4	5	27
4	4	4	4	4	4	24
4	4	5	4	4	4	25
5	4	5	4	5	4	27
4	4	4	4	4	4	24
4	5	5	4	4	5	27
4	5	4	5	4	5	27
4	5	4	5	4	5	27
4	5	4	5	4	5	27
4	4	4	4	4	5	25
4	5	4	4	4	5	26
4	4	4	3	4	4	28
4	4	5	5	5	5	28
4	4	4	5	4	5	26
4	5	4	5	4	5	27
4	4	4	5	4	5	26
4	4	4	4	4	4	24
4	5	4	5	4	4	26
4	4	5	5	5	5	25
4	4	4	4	4	4	24
4	4	5	4	4	5	24
4	4	4	5	4	4	25
4	5	4	5	4	4	26

c. Jawaban Responden Variabel Motivasi Kerja (Z)

Z.1.1	Z.1.2	Z.2.1	Z.2.2	Z.3.1	Z.3.2	Z
5	4	5	5	4	4	27
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
3	4	4	4	4	4	23
4	4	4	4	4	4	24
3	4	4	4	4	3	22
4	5	4	4	4	4	25
4	4	4	4	4	4	24
5	4	5	5	5	5	29
5	4	4	5	5	4	27
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
5	5	5	5	5	5	30
3	4	4	4	3	3	21
4	4	4	4	4	4	24
3	5	4	5	4	4	25
3	4	4	5	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
3	4	5	4	5	4	25
4	4	4	4	4	4	24
4	5	4	5	4	5	27
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	5	4	4	4	5	26
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	5	4	4	25
4	4	4	5	4	4	25
4	4	4	4	5	4	25
5	4	4	5	4	4	26
4	4	5	4	5	5	27
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	5	5	5	4	4	27
4	4	5	4	4	4	25
4	5	4	5	4	5	27
5	5	4	5	4	5	28

4	4	5	4	4	4	25
4	4	4	4	5	4	25
4	4	5	5	4	4	26
5	4	5	4	5	4	27
5	5	5	4	5	5	29
4	4	4	4	4	4	24
5	5	4	4	5	5	28
4	4	4	5	4	5	26
5	4	4	4	5	4	26
4	4	4	4	4	4	24
5	4	5	4	5	4	27
4	4	4	5	4	5	26
4	5	4	5	4	5	27
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	5	4	4	25
4	4	4	4	4	4	24
4	4	5	5	4	4	26
4	4	5	4	4	4	25
4	5	4	5	4	4	26
4	5	4	5	4	5	27
4	4	5	4	5	4	26
4	5	4	4	4	5	26
4	5	4	5	4	5	27
4	5	4	5	5	5	28
4	5	4	5	4	5	27
4	5	4	4	5	4	26
4	5	4	5	4	5	27
4	5	4	4	5	4	26
4	4	4	4	4	5	25
4	5	5	4	5	4	27
4	4	4	5	5	5	27
4	4	4	4	4	4	24
4	5	5	5	4	4	27
4	4	4	5	4	4	25
4	4	4	5	4	4	25

d. Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Y.1.1	Y.1.2	Y.2.1	Y.2.2	Y.3.1	Y.3.2	Y
4	4	4	4	3	3	22
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
3	4	3	4	4	4	22
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	5	5	5	5	28
5	5	4	4	5	4	27
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
5	5	5	5	5	5	30
4	3	4	3	3	3	20
4	4	5	4	4	4	25
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
2	3	5	4	4	4	22
4	4	4	4	4	4	24
4	5	4	5	4	5	27
4	4	4	4	4	4	24
5	4	4	4	4	4	25
4	4	5	4	4	4	25
4	4	4	4	4	4	24
4	5	4	5	4	4	26
4	5	4	4	4	4	25
4	5	4	4	4	4	25
4	5	4	5	5	5	28
4	4	5	5	5	5	28
4	4	5	4	4	4	25
4	4	4	5	5	5	27
4	4	5	4	4	5	26
4	4	4	5	4	4	25
4	5	4	5	4	5	27
4	5	4	5	5	4	27

4	5	4	5	5	4	27
4	4	4	5	4	4	25
4	4	5	5	5	4	27
4	4	4	4	5	4	25
5	4	5	4	5	5	28
4	4	4	4	5	4	25
4	5	5	5	4	5	28
5	5	5	4	4	4	27
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
5	5	4	5	4	5	28
4	5	4	5	4	4	26
4	5	4	5	4	5	27
4	4	4	5	4	4	25
5	4	5	5	4	5	28
4	5	4	4	4	4	25
4	5	4	5	4	4	26
4	4	5	5	5	5	28
4	4	4	4	4	4	24
4	5	4	5	4	5	27
4	5	4	5	4	5	27
4	4	5	4	4	5	26
4	5	4	5	4	5	27
4	5	5	4	5	5	28
4	5	4	5	4	5	27
4	5	4	5	4	4	26
4	5	4	5	4	4	26
4	4	5	4	4	4	25
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	5	5	5	27
4	5	4	4	4	4	25
4	5	4	5	4	4	26

LAMPIRAN 4 Frekuensi Jawaban Responden

Frequency Table

Frequency Table

X1.1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	53	72.6	72.6	72.6
	5.00	20	27.4	27.4	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X1.1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	36	49.3	49.3	49.3
	5.00	37	50.7	50.7	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X1.2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.4	1.4	1.4
	3.00	3	4.1	4.1	5.5
	4.00	51	69.9	69.9	75.3
	5.00	18	24.7	24.7	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X1.2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.4	1.4	1.4
	3.00	4	5.5	5.5	6.8
	4.00	40	54.8	54.8	61.6
	5.00	28	38.4	38.4	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X1.3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	2.7	2.7	2.7
	4.00	51	69.9	69.9	72.6
	5.00	20	27.4	27.4	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X1.3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	2	2.7	2.7	2.7
4.00	50	68.5	68.5	71.2
5.00	21	28.8	28.8	100.0
Total	73	100.0	100.0	

X1.4.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	1.4	1.4	1.4
3.00	6	8.2	8.2	9.6
4.00	47	64.4	64.4	74.0
5.00	19	26.0	26.0	100.0
Total	73	100.0	100.0	

X1.4.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	1.4	1.4	1.4
3.00	5	6.8	6.8	8.2
4.00	54	74.0	74.0	82.2
5.00	13	17.8	17.8	100.0
Total	73	100.0	100.0	

X1.5.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	1.4	1.4	1.4
3.00	1	1.4	1.4	2.7
4.00	55	75.3	75.3	78.1
5.00	16	21.9	21.9	100.0
Total	73	100.0	100.0	

X1.5.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	1.4	1.4	1.4
3.00	2	2.7	2.7	4.1
4.00	51	69.9	69.9	74.0
5.00	19	26.0	26.0	100.0
Total	73	100.0	100.0	

X2.1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	4.1	4.1	4.1
	4.00	64	87.7	87.7	91.8
	5.00	6	8.2	8.2	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X2.1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	1.4	1.4	1.4
	4.00	48	65.8	65.8	67.1
	5.00	24	32.9	32.9	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X2.2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	1.4	1.4	1.4
	4.00	53	72.6	72.6	74.0
	5.00	19	26.0	26.0	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X2.2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	2.7	2.7	2.7
	4.00	40	54.8	54.8	57.5
	5.00	31	42.5	42.5	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X2.3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	60	82.2	82.2	82.2
	5.00	13	17.8	17.8	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X2.3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	2.7	2.7	2.7
	4.00	44	60.3	60.3	63.0
	5.00	27	37.0	37.0	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Z.1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	6	8.2	8.2	8.2
	4.00	56	76.7	76.7	84.9
	5.00	11	15.1	15.1	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Z.1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	51	69.9	69.9	69.9
	5.00	22	30.1	30.1	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Z.2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	56	76.7	76.7	76.7
	5.00	17	23.3	23.3	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Z.2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	44	60.3	60.3	60.3
	5.00	29	39.7	39.7	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Z.3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	1.4	1.4	1.4
	4.00	54	74.0	74.0	75.3
	5.00	18	24.7	24.7	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Z.3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	2.7	2.7	2.7
	4.00	51	69.9	69.9	72.6
	5.00	20	27.4	27.4	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Y.1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.4	1.4	1.4
	3.00	1	1.4	1.4	2.7
	4.00	64	87.7	87.7	90.4
	5.00	7	9.6	9.6	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Y.1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	2.7	2.7	2.7
	4.00	45	61.6	61.6	64.4
	5.00	26	35.6	35.6	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Y.2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	1.4	1.4	1.4
	4.00	55	75.3	75.3	76.7
	5.00	17	23.3	23.3	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Y.2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	1.4	1.4	1.4
	4.00	43	58.9	58.9	60.3
	5.00	29	39.7	39.7	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Y.3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	2.7	2.7	2.7
	4.00	56	76.7	76.7	79.5
	5.00	15	20.5	20.5	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Y.3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	2.7	2.7	2.7
	4.00	50	68.5	68.5	71.2
	5.00	21	28.8	28.8	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

LAMPIRAN 5 Uji Validitas Dan Reliabilitas

Correlations

Correlations		X1
X1.1.1	Pearson Correlation	.428**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	73
X1.1.2	Pearson Correlation	.433**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	
X1.2.1	Pearson Correlation	.723**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	73
X1.2.2	Pearson Correlation	.689**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	73
X1.3.1	Pearson Correlation	.621**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	73
X1.3.2	Pearson Correlation	.522**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	73
X1.4.1	Pearson Correlation	.806**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	73
X1.4.2	Pearson Correlation	.770**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	73
X1.5.1	Pearson Correlation	.680**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	73
X1.5.2	Pearson Correlation	.730**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	73

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	73	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	73	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.845	10

Correlations**Correlations**

		X2
X2.1.1	Pearson Correlation	.632**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	73
X2.1.2	Pearson Correlation	.554**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	
X2.2.1	Pearson Correlation	.394**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	73
X2.2.2	Pearson Correlation	.739**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	73
X2.3.1	Pearson Correlation	.551**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	73
X2.3.2	Pearson Correlation	.789**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	73

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	73	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	73	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.664	6

Correlations

Correlations

		Z
Z.1.1	Pearson Correlation	.644**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	73
Z.1.2	Pearson Correlation	.594**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	73
Z.2.1	Pearson Correlation	.434**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	73
Z.2.2	Pearson Correlation	.517**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	73
Z.3.1	Pearson Correlation	.571**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	73
Z.3.2	Pearson Correlation	.725**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	73

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	73	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	73	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.612	6

Correlations**Correlations**

		Y
Y.1.1	Pearson Correlation	.484**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	73
Y.1.2	Pearson Correlation	.627**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	
Y.2.1	Pearson Correlation	.435**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	73
Y.2.2	Pearson Correlation	.735**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	73
Y.3.1	Pearson Correlation	.642**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	73
Y.3.2	Pearson Correlation	.803**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	73

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability

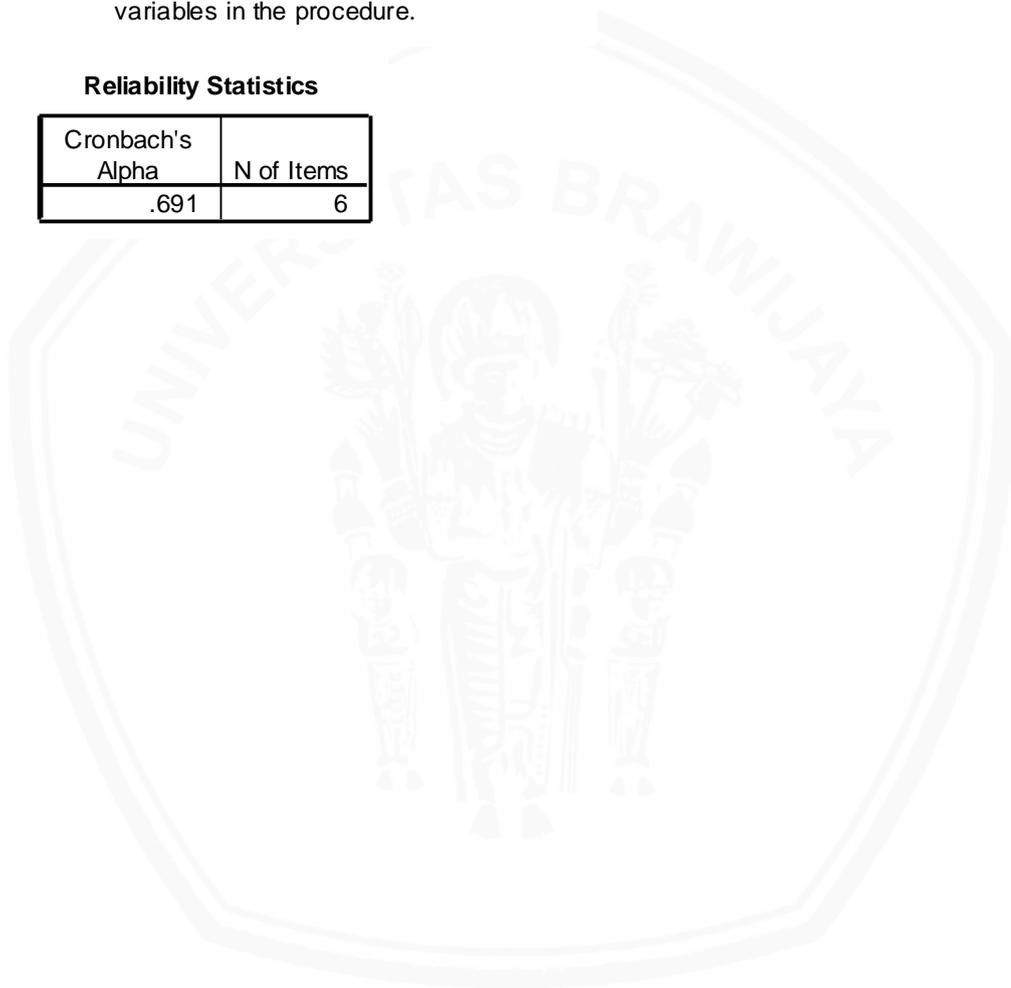
Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	73	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	73	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.691	6



LAMPIRAN 6 Analisis Jalur Terhadap Z (Motivasi Kerja)

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Z	25.4795	1.64240	73
X1	42.3836	3.49058	73
X2	25.5205	1.71683	73

Correlations

		Z	X1	X2
Pearson Correlation	Z	1.000	.658	.595
	X1	.658	1.000	.511
	X2	.595	.511	1.000
Sig. (1-tailed)	Z	.	.000	.000
	X1	.000	.	.000
	X2	.000	.000	.
N	Z	73	73	73
	X1	73	73	73
	X2	73	73	73

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, X1 ^a	.	Enter

- a. All requested variables entered.
 b. Dependent Variable: Z

Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.724 ^a	.524	.510	1.14980	1.944

- a. Predictors: (Constant), X2, X1
 b. Dependent Variable: Z

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	101.676	2	50.838	38.454	.000 ^a
	Residual	92.544	70	1.322		
	Total	194.219	72			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Z

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.376	2.142		3.443	.001
	X1	.225	.045	.479	4.991	.000
	X2	.335	.092	.350	3.649	.001

a. Dependent Variable: Z



LAMPIRAN 7 Analisis Jalur Terhadap Y (Kinerja Karyawan)

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	25.4247	1.79442	73
X1	42.3836	3.49058	73
X2	25.5205	1.71683	73
Z	25.4795	1.64240	73

Correlations

		Y	X1	X2	Z
Pearson Correlation	Y	1.000	.619	.608	.712
	X1	.619	1.000	.511	.658
	X2	.608	.511	1.000	.595
	Z	.712	.658	.595	1.000
Sig. (1-tailed)	Y	.	.000	.000	.000
	X1	.000	.	.000	.000
	X2	.000	.000	.	.000
	Z	.000	.000	.000	.
N	Y	73	73	73	73
	X1	73	73	73	73
	X2	73	73	73	73
	Z	73	73	73	73

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Z, X2, X1	.	Enter

- a. All requested variables entered.
- b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.765 ^a	.585	.567	1.18134	1.558

- a. Predictors: (Constant), Z, X2, X1
- b. Dependent Variable: Y

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	135.542	3	45.181	32.374	.000 ^a
	Residual	96.294	69	1.396		
	Total	231.836	72			

a. Predictors: (Constant), Z, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.371	2.380		.996	.323
	X1	.110	.054	.213	2.029	.046
	X2	.257	.103	.246	2.496	.015
	Z	.465	.123	.426	3.788	.000

a. Dependent Variable: Y



CURICULLUM VITAE

Nama : Febri Dian Ramadhan
Tempat dan Tanggal Lahir : Malang, 14 Februari 1994
Jenis Kelamin : Laki-laki
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Indonesia
Alamat : Jl. Danau Limboto A5 B9 Malang
Alamat email : Febrydr3@gmail.com
Pendidikan Formal :
1. SD Lowokwaru 1 Malang, lulus tahun 2006
2. SMP AR- ROHMAH Malang, lulus tahun 2009
3. MAN 1 Malang, lulus tahun 2012
Pengalaman Magang : Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Malang

