

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABLE INTERVENING PADA
PT.PERKEBUNAN NUSANTARA III
(PERSERO) MEDAN**

SKRIPSI

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



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

NAMA : DANDI SUNDAWA
NPM : 1905160720
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2023**



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

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

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 Telp. (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari jumat, tanggal 22 September 2023, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : DANDI SUNDAWA
N P M : 1905160720
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PTPN III (PERSERO) MEDAN

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

TIM PENGUJI

Penguji I

Penguji II

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

IRMA CHRISTIANA, S.E., M.M

PENBIMBING

Assoc. Prof. LILA BISMALA, S.T., M.Si

Unggul | Cerdas | Terpercaya

PANITIA UJIAN

Ketua

Sekretaris

Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si, CMA

Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, SE., M.Si

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

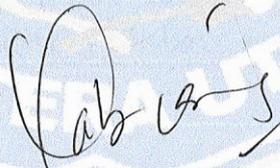
Skripsi ini disusun oleh:

Nama Mahasiswa : DANDI SUNDAWA
NPM : 1905160720
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PTPN III (PERSERO) MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, September 2023

Pembimbing



Assoc. Prof. LILA BISMALA, ST., M.Si.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.



Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA.

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Dandi Sundawa
 NPM : 1905160720
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
 Dosen Pembimbing : Assoc. Prof. Lila Bismala, ST., M.Si
 Judul Penelitian : Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PTPN III (Persero) Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1			
Bab 2			
Bab 3			
Bab 4	masukkan gambar struktur... tambah analisis deskriptif, tambah pemelaksanaan.	15-09-23	
Bab 5	ok.	18-09-23	
Daftar Pustaka	ok.	20-09-23	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	ACC ✓ sidang.	20-09-23	

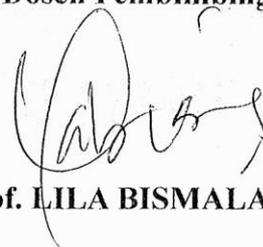
Diketahui oleh:
Ketua Program Studi



ASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si

Medan, September 2023

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing



Assoc. Prof. LILA BISMALA, ST., M.Si



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

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

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

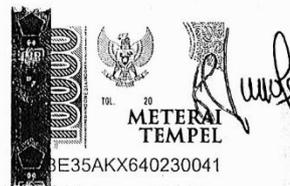
Saya bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : **DANDI SUNDAWA**
NPM : 1905160720
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : **PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PTPN III (PERSERO)
MEDAN**

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis, secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Dan apabila ternyata dikemudian hari data-data dari skripsi ini merupakan hasil Plagiat atau merupakan hasil karya orang lain, maka dengan ini saya menyatakan bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Saya yang menyatakan



DANDI SUNDAWA

ABSTRAK

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABLE INTERVENING PADA PT.PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

**DANDI SUNDAWA
NPM 1905160720**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238
Email: dandisundawa93@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan secara langsung maupun secara tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan berjumlah 739 orang. Sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus slovin yang berjumlah 88 orang karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik dengan menggunakan uji Analisis Outer Model, Analisis Inner Model, dan Uji Hipotesis. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program software PLS (Partial Least Square). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dan secara tidak langsung Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan .

Kata Kunci : Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF WORK ENVIRONMENT AND WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH SATISFACTION WORK AS AN INTERVENING VARIABLE IN PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

**DANDI SUNDAWA
NPM 1905160720**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jln. Kapten Mochtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238
Email: dandisundawa93@gmail.com

The purpose of this research is to test and analyze the influence of the Work Environment and Work Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as an intervening variable at PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan directly or indirectly. The approach used in this research is an associative approach. The population in this study were all employees at PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan numbers 739 people. The sample in this study used the Slovin formula, totaling 88 employees at PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Data collection techniques in this research used observation techniques and questionnaires. The data analysis technique in this research uses a quantitative approach using statistical analysis using Outer Model Analysis, Inner Model Analysis and Hypothesis Testing. Data processing in this research uses the PLS (Partial Least Square) software program. The results of this research prove that the work environment directly has a significant effect on employee performance. Work Motivation has a significant effect on Employee Performance. The work environment has a significant effect on job satisfaction. Work Motivation has a significant effect on Job Satisfaction. Job satisfaction has a significant effect on employee performance. And indirectly, the work environment has a significant effect on employee performance with job satisfaction as an intervening variable. Work Motivation has a significant effect on Employee Performance with Job Satisfaction as an intervening variable at PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Keywords: Work Environment, Work Motivation, Employee Performance and Job Satisfaction

KATA PENGANTAR



Assalamu Alaikum Wr. Wb

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah Swt. yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi yang berjudul **“Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Pada PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan”**

Shalawat beriring salam penulis persembahkan kepada Nabi besar Muhammad Saw. yang memiliki akhlakulkarimah sebagai penuntun para umat, semoga kita dapat berpegang teguh pada ajarannya sehingga dapat menghantarkan kita syafaatnya (kemuliaan dan kebahagiaan) di dunia dan akhirat kelak.

Skripsi ini ditulis untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan program Pendidikan Strata Satu (S1) guna memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. Dalam proses penyusunan Skripsi ini, penulis banyak menerima bantuan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, sudah selayaknya segala keindahan hati mengucapkan terima kasih yang tulus kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu.

Kepada yang terhormat :

1. Ayahanda tercinta Syamsul Bahri dan Ibunda tercinta Srikaya yang selalu memberikan do'a, semangat, bimbingan mendidik dan mengasuh dengan seluruh curahan kasih sayang hingga saya dapat meraih Pendidikan yang layak hingga bangku perkuliahan

2. Bapak Prof Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri, SE,MM.,M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof Dr. Ade Gunawan, SE.,M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudi Tanjung, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc. Prof Dr. Jufrizen SE, M.Si selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Ibu Lila Bismala, ST, M.Si Selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyusun Skripsi.
9. Terima kasih juga saya ucapkan kepada seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Terima kasih juga saya ucapkan seluruh Staff Pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

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

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

Amin Ya Rabbal'alamin

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Medan, September 2023

Penulis

DANDI SUNDAWA

NPM 1905160720

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRAK	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Masalah	6
1.3. Batasan Masalah	6
1.4. Rumusan Masalah	7
1.5. Tujuan Penelitian	7
1.6. Manfaat Penelitian	8
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	10
2.1. Landasan Teori.....	10
2.1.1. Kinerja Karyawan.....	10
2.1.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan	10
2.1.1.2. Faktor-Faktor Kinerja Karyawan	11
2.1.1.3. Tujuan Kinerja Karyawan	12
2.1.1.4. Indikator Kinerja Karyawan	14
2.1.2. Kepuasan Kerja.....	16
2.1.2.1. Pengertian Kepuasan Kerja	16
2.1.2.2. Faktor Faktor Kepuasan Kerja	18
2.1.2.3. Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja	19
2.1.2.4. Indikator Kepuasan Kerja	20
2.1.3. Lingkungan Kerja	21
2.1.3.1. Pengertian Lingkungan Kerja	21
2.1.3.2. Faktor-Faktor Lingkungan Kerja	22
2.1.3.3. Indikator Lingkungan Kerja	24
2.1.4. Stres Kerja.....	28
2.1.4.1. Pengertian Stres Kerja.....	28
2.1.4.2. Faktor Faktor Stres Kerja	29
2.1.4.3. Dampak Stres Kerja.....	33
2.1.4.4. Indikator Stres Kerja	34
2.2 Kerangka Konseptual	36
2.2.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja	36
2.2.2 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja	37
2.2.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	38
2.2.4 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	39
2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja	40
2.2.6 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan	

Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening	41
2.2.7 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening	42
oleh Kepuasan Kerja	42
2.3 Hipotesis	43
BAB 3 METODE PENELITIAN	45
3.1. Pendekatan Penelitian	45
3.2 Definisi Oprasional	45
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	47
3.4 Populasi dan Sampel	48
3.5 Teknik Pengumpulan Data	50
3.6 Teknik Analisis Data.....	52
BAB 4 HASIL PENELITIAN	58
4.1. Hasil Penelitian	58
4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian	58
4.1.2 Identitas Responden	58
4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian	60
4.1.4 Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	68
4.1.5 Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	72
4.1.6 Koefisien Determinasi (<i>R Square</i>)	77
4.2. Pembahasan	80
BAB 5 PENUTUP	97
5.1. Kesimpulan	97
5.2. Saran	97
5.3. Keterbatasan Penelitian	98
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Indikator Kinerja	45
Tabel 3.2 Indikator Kepuasan Kerja	46
Tabel 3.3 Indikator Lingkungan Kerja.....	46
Tabel 3.4 Indikator Stres Kerja.....	47
Tabel 3.5 Waktu Penelitian	48
Tabel 3.6 Populasi	49
Tabel 3.7 Skala Pengukuran	51
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	58
Tabel 4.2 Tingkatan Pendidikan responden	59
Tabel 4.3 Umur Responden	59
Tabel 4.4 Lama Bekerja Responden	60
Tabel 4.5 Pedoman Kategorisasi Rata Rata Skor Tanggapan Responden	61
Tabel 4.6 Skor Angket Kinerja	62
Tabel 4.7 Skor Angket Kepuasan Kerja.....	64
Tabel 4.8 Skor Angket Lingkungan Kerja.....	66
Tabel 4.9 Skor Angket Motivasi Kerja	68
Tabel 4.10. Analisis Konvergen.....	70
Tabel 4.11. Validitas Konsistensi Internal	72
Tabel 4.12. Validitas Diskriminan	73
Tabel 4.13.Kolineiritas	74
Tabel 4.14. Hipotesis Pengaruh langsung.....	76
Tabel 4.15. Hipotesis Pengaruh Tidak langsung	78
Tabel 4.16. Koefisien Determinasi	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	43
Gambar 4.1 Pengujian Hipotesis	75

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Persaingan di seluruh dunia saat ini telah membawa dunia kerja menjadi sangat membutuhkan individu yang terbiasa berpikir ke depan, cerdas, inovatif dan siap bekerja dengan suasana hati yang ceria dengan kondisi zaman. Setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja semua komponen yang ada dalam perusahaan tersebut untuk bertekad mencapai keberlangsungan hidup suatu perusahaan. Sumber Daya Manusia untuk situasi ini adalah para karyawan sebuah perusahaan dimana setiap karyawan pasti berusaha untuk bekerja dengan kemampuan yang dimilikinya untuk mencapai kinerja yang ideal.

Sumber daya manusia yang berkualitas hanya bisa diperoleh melalui perencanaan dan pembinaan yang terencana serta terarah sehingga bisa meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah hal yang penting untuk diperhatikan organisasi, karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dan kemajuan organisasi dalam persaingan global saat ini. Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*) (Bangun, 2019).

Karyawan merupakan unsur yang sangat penting dalam meningkatkan suatu organisasi. Penilaian kinerja karyawan merupakan sesuatu hal yang harus dilakukan oleh pimpinan organisasi secara berkala, karena dengan penilaian kinerja, sebuah organisasi dapat mengetahui seberapa besar seorang karyawan

berkontribusi bagi organisasinya. Dengan demikian keberhasilan dalam proses operasional organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah karyawan. Kinerja penting untuk organisasi karena kinerja karyawan mengarahkan pada kesuksesan bisnis. Dan juga, kinerja penting bagi individu, karena mencapai tugas dapat menjadi sumber kepuasan (Jufrizen et al., 2020).

Kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Manajemen kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses (Wibowo, 2014). Kinerja dapat diartikan sebagai suatu kesediaan individu ataupun kelompok individu untuk dapat melakukan tugasnya serta menyelesaikannya dan kinerja dapat diukur melalui penilaian kinerja yang dapat dilakukan perusahaan setiap periodenya (Daulay & Manaf, 2017).

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain kepuasan kerja (Pane et al., 2022). Kepuasan kerja karyawan dapat dilihat tidak hanya saat melakukan pekerjaan, tetapi terkait juga dengan aspek lain seperti interaksi dengan rekan kerja, atasan, mengikuti peraturan, dan lingkungan kerja. Kepuasan kerja pada dasarnya adalah sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya (Bismala, 2021a).

Kepuasan kerja berhubungan erat dengan kinerja karyawan. Seseorang yang puas dalam pekerjaannya akan memiliki motivasi, komitmen organisasi dan partisipasi kerja yang tinggi, yang pada akhirnya akan terus memperbaiki kinerja

mereka. Demikian juga sebaliknya, kinerja yang tinggi akan mempengaruhi kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga berdampak terhadap rendahnya produktifitas pegawai, tingginya kemangkiran dalam pekerjaan dan rendahnya komitmen organisasi. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka (Jufrizen & Kandhita, 2021)

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja yakni motivasi. Memiliki motivasi akan mendorong mereka aktif menyelesaikan berbagai tugas sesuai tanggung jawab yang diemban. Seorang pegawai yang termotivasi akan mempunyai kepuasan kerja dan performa tinggi, serta mempunyai keinginan kuat untuk berhasil.

Selain itu kurangnya motivasi yang diberikan berupa semangat dalam bekerja, ini terlihat dari kurangnya kesadaran pegawai untuk bekerja secara professional dalam menjalankan tugas yang diberikan, misalnya masih banyaknya pegawai yang kurang percaya diri serta masih banyaknya pegawai yang tidak memiliki tanggungjawab terhadap pekerjaannya. Contohnya kurangnya motivasi yang diberikan atasan kepada pegawai seperti memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi.

Menurut (Jufrizen, 2017b) motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia. Motivasi disebut juga sebagai pendorong keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal.

Dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu organisasi lingkungan kerja salah satu faktor penting dalam meningkatkan suatu kinerja. Dimana lingkungan kerja dapat membuat suatu kinerja yang baik dan membuat suatu kinerja yang tidak baik.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada dilingkungan sekitar pekerjaan dan dapat mempengaruhi kinerja pegawai tersebut. Menurut (Widyaningrum, 2019) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja/ pegawai yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut dapat fasilitas kerja yang mendukung pegawai dalam penyelesaian tugas yang membebaskan kepada pegawai guna meningkatkan kerja pegawai dalam suatu perusahaan.

Para pegawai dapat meningkatkan kinerjanya secara maksimal dengan didukung lingkungan kerja yang tepat. Yang dimaksud lingkungan kerja Menurut (Suryadi & Yusuf, 2022) lingkungan kerja adalah salah satu faktor yang seharusnya lebih diperhatikan oleh perusahaan karena sangat berpengaruh terhadap keadaan kinerja pegawai. Apabila pegawai sudah mendapatkan motivasi yang cukup dan efektif dan didukung dengan lingkungan kerja yang baik, maka suatu pegawai merasakan kepuasan atas kinerjanya.

Berdasarkan observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti menemukan fenomena-fenomena masalah dalam perusahaan ini. Masalah yang menyangkut kepuasan kerja karyawan yaitu masih adanya karyawan yang merasa kurang puas terhadap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan. Hal ini digambarkan dengan adanya karyawan yang merasa bahwa kemampuannya tidak

sesuai dengan pekerjaan yang diberikan bahkan terkadang ada karyawan yang diminta untuk mengerjakan pekerjaan yang tidak sesuai dengan job-description-nya. Selain itu, kurangnya kesempatan yang diberikan oleh perusahaan untuk mengembangkan karir dibagian tertentu, dengan kata lain karyawan tidak memiliki kesempatan untuk maju

Fenomena yang terjadi tentang kinerja karyawan, kinerja karyawan yang belum sesuai dengan yang diinginkan perusahaan. Hal ini dapat terlihat dari kinerja karyawan yang belum maksimal, dimana masih adanya karyawan yang memanfaatkan waktu kerja untuk melakukan hal di luar pekerjaan. Misalnya, seperti pekerjaan yang diberikan oleh atasan kepada karyawan tidak langsung dikerjakan oleh karyawan melainkan mengerjakan hal pribadi karyawan terlebih dahulu.

Fenomena yang terjadi pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah kurangnya motivasi yang diberikan berupa semangat dalam bekerja, ini terlihat dari kurangnya kesadaran pegawai untuk bekerja secara professional dalam menjalankan tugas yang diberikan, misalnya masih banyaknya pegawai yang kurang percaya diri serta masih banyaknya pegawai yang tidak memiliki tanggungjawab terhadap pekerjaannya. Contohnya kurangnya motivasi yang diberikan atasan kepada pegawai seperti memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi.

Fenomena yang terjadi pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan pada lingkungan kerja masih ada yang belum terpenuhi fasilitas yang diberikan kepada pegawai hal tersebut menimbulkan beberapa pegawai tidak merasa puas atas hasil kerjanya

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

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

1. Kinerja karyawan yang belum maksimal disebabkan karyawan masih banyak yang santai dalam melaksanakan pekerjaannya
2. Sebagian karyawan masih belum merasakan kepuasan kerja yang maksimal. Karena karyawan kebingungan dengan pekerjaan yang diberikan tidak sesuai kemampuan dari karyawan
3. Lingkungan kerja yang masih kurang baik yang ditandai dengan masih ada beberapa fasilitas yang belum memadai
4. Kurangnya motivasi yang diberikan kepada pegawai mengakibatkan kinerja pegawai menurun

1.3 Batasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Namun untuk menghindari pembahasan yang melebar, maka penulis membatasi penelitian ini dengan hanya meliputi variabel lingkungan kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

1.4 Rumusan Masalah

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

1. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
2. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
3. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
4. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
5. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
6. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
7. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?

1.5 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

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

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu:

- a. Dapat menambah teori atau wawasan mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
- b. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja

karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Peneliti Penelitian ini merupakan bagian dari proses belajar yang diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan, sehingga dapat lebih memahami teori-teori yang selama ini dipelajari dibandingkan dengan kondisi yang sesungguhnya di lapangan.
- b. Bagi Perusahaan Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna dan pertimbangan yang bermanfaat bagi instansi terkait untuk lebih mengetahui seberapa besar pengaruh pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan perilaku yang ditampilkan seseorang dalam melakukan pekerjaan sesuai potensi yang dimilikinya, dimana suatu target dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga menghasilkan sesuatu yang bermakna bagi organisasi, masyarakat luas, atau bagi dirinya sendiri.

Menurut (Mangkunegara, 2017) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang tercapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, dan Kinerja adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama (Bismala et al., 2015).

Sementara (Hasibuan, 2019) Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Juga (Moehriyono, 2012) bahwa Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dari sebuah kelompok atau individu yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. Seorang karyawan yang kinerja tinggi mempunyai sikap-sikap yang positif seperti kegembiraan, kerjasama, ketaatan dalam kewajiban serta adanya kesetiaan dari karyawan tersebut.

2.1.1.2 Faktor Faktor Kinerja Karyawan

Menurut (Rindorindo et al., 2019) adapun faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

1. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah beban pekerjaan yang terlalu banyak dan dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stres. Hal ini dapat disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, tingkat kecepatan kerja yang terlalu tinggi, volume pekerjaan yang terlalu banyak dan lain sebagainya

2. Motivasi kerja

Stres adalah suatu kondisi dinamis di mana seorang individu dihadapkan pada peluang, tuntutan atau sumber daya yang terkait dengan apa yang dihasratkan oleh individu itu dan yang hasilnya dipandang tidak pasti dan penting

3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat.

Sedangkan menurut (Abdullah, 2018) adapun faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah merupakan suatu kondisi psikologis yang menyenangkan atau perasaan karyawan yang sangat subyektif dan sangat tergantung pada individu yang bersangkutan dan lingkungan kerjanya, dan kepuasan kerja merupakan suatu konsep multificated (banyak dimensi), ia dapat memakai sikap secara menyeluruh atau mengacu pada bagian pekerjaan seseorang

2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan adalah suatu kondisi yang ada disekitar karyawan dapat mempengaruhi suatu kinerja baik itu baik maupun buruk.

3. Motivasi kerja

Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah tercapainya tujuan tertentu

2.1.1.3 Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan

Menurut (Mangkunegara, 2017) tujuan dari evaluasi kinerja sebagai berikut:

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kerja yang ideal.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.

3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan.

Sedangkan menurut (Rivai, 2019) bahwa ada beberapa manfaat dari penilaian kinerja yaitu sebagai berikut:

1. Penyesuaian Kompensasi. Penilaian kinerja membantu pengambilan keputusan dalam penyelesaian ganti-rugi, menentukan siapa saja yang perlu dinaikkan upahnya-bonus atau kompensasi lain.
2. Keputusan penempatan. Membangun dalam promosi, keputusan penempatan perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja.
3. Pelatihan dan Pengembangan. Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan. Demikian juga, kinerja baik dapat mencerminkan adanya potensi yang belum digunakan dan harus dikembangkan.
4. Perencanaan dan Pengembangan Karir. Umpan balik penilaian kinerja dapat digunakan sebagai panduan dalam perencanaan dan pengembangan karir karyawan, penyusunan program pengembangan karir yang tepat, dapat menyelaraskan antara kebutuhan karyawan dengan kepentingan perusahaan.

5. Perbaikan Kinerja. Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan.
6. Evaluasi Proses Staffing. Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen SDM.
7. Definisi Proses Karyawan. Kinerja yang baik atau jelek mengisyaratkan kekuatan atau kelemahan dalam prosedur penempatan karyawan di departemen SDM.
8. Kesempatan Kerja yang Adil. Penilaian kinerja yang akurat terkait dengan pekerjaan dapat memastikan bahwa keputusan penempatan internal tidak bersifat diskriminatif.
9. Mengatasi Tantangan-Tantangan Eksternal. Kadang-kadang kinerja dipengaruhi oleh faktor diluar lingkungan pekerjaan, seperti keluarga, keuangan, kesehatan, atau hal lain seperti hal pribadi.
10. Posisi Tawar. Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh (kalau ada) atau langsung dengan karyawan.

2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Mangkunegara, 2017) ada beberapa indikator kinerja menurut yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah keadaan yang dapat berubah dari seseorang terhadap hasil kerja yang diberikan kepada perusahaan sehingga dapat memenuhi

atau melebihi harapan perusahaan tersebut dimana kualitas ini dinilai dari ketepatan, keterampilan ketelitian, dan kebersihan dari kerja seseorang.

2. Kuantitas kerja

Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan adalah suatu penilaian untuk menentukan karyawan tersebut memiliki kuantitas kerja yang baik atau tidak.

3. Keandalan

Keandalan seseorang karyawan merupakan penilaian dari kinerja yang dimilikinya sehingga mampu melakukan kegiatan-kegiatan yang diinginkan perusahaan. Dimana seorang karyawan dapat dikatakan handal jika dapat mengikuti instruksi ketika bekerja, mempunyai inisiatif, rajin dan selalu memiliki kehatian-hatian dalam bekerja.

4. Sikap

Sikap ini terdiri dari sikap seorang karyawan terhadap perusahaan, maupun sikap karyawan tersebut terhadap karyawan lain dan pekerjaan serta kerja sama.

Menurut (Sutrisno, 2019), secara umum dapat dinyatakan empat indikator dari kinerja, yaitu:

1. Kualitas

Menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketetapan dalam melakukan tugas.

2. Kuantitas

Berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan.

3. Waktu kerja

Menerangkan akan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu karyawan tersebut.

4. Kerja sama

Menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

Sedangkan menurut (Wirawan, 2013) indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas kerja
2. Kualitas kerja
3. Efisiensi pelaksanaan tugas

2.1.2 Kepuasan Kerja

2.1.2.2 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan wujud dalam bentuk perasaan terhadap pekerjaan seseorang, situasi saat bekerja serta hubungan kepada rekan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja karyawan adalah hal yang harus dimiliki setiap karyawan. Kepuasan kerja karyawan adalah keadaan emosional dimana terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara balas dan jasa kerja karyawan dari perusahaan, dan dapat disimpulkan bahwa setiap individu dapat merasakan pekerjaan yang dihasilkan terhadap aspek yang terkandung dalam lingkungan kerja (Nurbahar, 2015).

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap

kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Jadi secara garis besar kepuasan kerja dapat diartikan sebagai hal yang menyenangkan atau yang tidak menyenangkan yang mana karyawan memandang pekerjaannya (Hasibuan, 2017).

Kepuasan kerja merupakan hasil balas jasa kerja karyawan, baik yang berupa finansial maupun yang “non finansial (Martoyo, 2017). Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya (Handoko, 2019)

Sedangkan menurut (Hasibuan & Wahyuni, 2022) kepuasan kerja karyawan adalah perasaan emosional yang menyenangkan ataupun tidak menyenangkan dari para karyawan yang memandang pekerjaan mereka. Dan Kepuasan kerja karyawan merupakan dimensi penting bagi organisasi, tanpa adanya kepuasan kerja pada anggota organisasi akan mempengaruhi pencapaian kinerja pribadi, kinerja kelompok dan kinerja organisasi (Andika, 2019).

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan adalah keadaan emosional atau sikap rasa atau tidak puasnya terhadap pekerjaan yang dilakukan.

2.1.2.2 Faktor Faktor Kepuasan Kerja

Menurut (Siswadi, 2017) ada beberapa Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan yaitu:

1. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan alat perkakas yang akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan jika lingkungan yang ada diperusahaan itu baik.

Mengingat kerja manusia masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Tingkat beban yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan dan terjadi overstress.

2. Motivasi kerja

Motivasi merupakan proses psikologi yang menyebabkan timbulnya tindakan yang memiliki arah untuk mencapai tujuan.

Sedangkan menurut (Hanafi & Yohana, 2017) menyatakan ada 2 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu :

1. Motivasi kerja

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk menjalankan suatu kegiatan tertentu, oleh karena itu motivasi juga sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang

2. Lingkungan Kerja

lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang yang menyangkut segi fisik dan segi psikis secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

2.1.1.3 Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja

Menurut (Mangkunegara, 2017) bahwa tujuan dan manfaat dari kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja secara umum.

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

2. Komunikasi.

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

3. Meningkatkan sikap kerja

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

4. Kebutuhan pelatihan

Kepuasan kerja sangat berguna dalam menentukan kebutuhan pelatihan tertentu. Karyawan-karyawan biasanya diberikan kesempatan untuk melaporkan apa yang mereka rasakan dari perlakuan pemimpin pada bagian jabatan tertentu.

Menurut (Hamali, 2016) bahwa tujuan dan manfaat kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

1. Kepuasan kerja bagi individu

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

2. Kepuasan kerja bagi industri

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

3. Kepuasan kerja bagi masyarakat

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

2.1.2.4 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut (Mangkunegara, 2017) mengatakan bahwa indikator kepuasan kerja yaitu :

1. Turn over.

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

2. Tingkat ketidakhadiran (absen) kerja

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

3. Umur

Ada kecenderungan karyawan yang tua lebih merasa puas dari pada karyawan yang berumur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa karyawan yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan karyawan usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya.

4. Tingkat Pekerjaan.

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

5. Ukuran Organisasi

Perusahaan Ukuran organisasi perusahaan dapat memengaruhi kepuasan karyawan.

Adapun Menurut (Robbins, 2015) indikator yang menentukan kepuasan kerja yaitu :

1. Pekerjaan yang secara mental menantang
2. Kondisi kerja yang mendukung.
3. Gaji atau upah yang pantas dan kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

2.1.3 Lingkungan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut (Saksono & Sunyoto, 2022) mengatakan bahwa lingkungan kerja merupakan bagian yang sangat penting di dalam pegawai melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat pegawai dalam bekerja.

Menurut (Malik, 2016) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang yang menyangkut segi fisik dan segi psikis secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut (Nitisemito, 2019) lingkungan kerja disini adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan.

Bedasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan, lingkungan kerja adalah suatu kondisi yang ada disekitar pegawai dapat mempengaruhi suatu kinerja baik itu baik maupun buruk.

2.1.3.2 Faktor Faktor Lingkungan Kerja

Beberapa faktor terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja yang diinginkan pegawai agar kinerja pegawai semakin meningkat diantaranya adalah (Afandi, 2018):

1. Penerangan / cahaya ditempat kerja

Adanya penerangan tetapi tidak menyilaukan merupakan tujuan dari pekerjaan itu di capai. Manfaat nya sangat besar bagi pegawai demi keselamatan dan kelancaran kerja.

2. Sirkulasi udara ditempat kerja,

Oksigen merupakan gas yang di butuhkan oleh makhluk hidup untuk kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme, udara disekitar di katakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah bercampur dengan gas yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah tersedia tanaman di sekitar tempat kerja.

3. Kebisingan ditempat kerja

Bunyi yang tidak bisa diterima oleh telinga karena dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan dalam bekerja, merusak pendengaran dan menimbulkan kesalahan komunikasi.

4. Musik ditempat kerja,

Musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan pegawai untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk di perdengarkan ditempat kerja agar dapat bekerja dengan nyaman.

5. Keamanan ditempat kerja,

Untuk menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaan salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga satuan petugas keamanan (satpam).

Menurut (Nitisemito, 2019) faktor - faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah:

1. Warna

Untuk memperbesar efisiensi kerja para pegawai warna merupakan salah satu faktor yang penting, khususnya warna yang dapat mempengaruhi keadaan jiwa mereka. Kegembiraan dan ketenangan pegawai dalam bekerja akan senantiasa terpelihara ketika ruangan atau lingkungan kerja memakai warna dinding dan alat-alat yang tepat.

2. Kebersihan lingkungan kerja

Secara tidak langsung Lingkungan Kerja dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja. Pegawai akan lebih merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya apabila lingkungan kerja dapat terjaga kebersihannya.

3. Penerangan

Penerangan yang dimaksud bukan hanya penerangan yang bersumber dari lampu atau listrik pada malam hari saja. Akan tetapi juga penerangan dari sinar matahari pada siang hari.

4. Pertukaran udara

Kesegaran fisik pegawai akan meningkat ketika ruangan cukup memberikan pertukaran udara. Kesehatan pegawai akan lebih terjamin apabila ruangan cukup dengan adanya ventilasi.

5. Jaminan terhadap keamanan

Adanya jaminan keamanan terhadap pegawai cukup memberikan ketenangan pegawai dalam bekerja.

6. Kebisingan

Konsentrasi pegawai akan terganggu apabila lingkungan kerja sangat bising.

7. Tata ruang

Penataan ruangan yang baik akan lebih mendorong terciptanya kenyamanan pegawai dalam bekerja

2.1.3.3 Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut(Afandi, 2018) manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang 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.

Menurut(Pranitasari, 2019) sursa dimanfaatkan lingkungan kerja yang aman dan sehat akan meningkatkan produktivitas, meningkatkan efisiensi dan kualitas pekerja yang lebih berkomitmen dan hal ini akan berdampak pada keterikatan kerja pegawai.

2.1.3.4 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut (Saksono & Sunyoto, 2022) juga menyebutkan indikator lingkungan kerja yaitu:

a. Hubungan pegawai

Dalam hubungan pegawai ini terdapat dua hubungan yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok. Hubungan sebagai individu yaitu motivasi yang diperoleh seorang pegawai datangnya dari rekan-rekan sekerja maupun atasan. Menjadi sebuah motivasi, jika hubungan pegawai dengan rekan sekerja maupun atasannya berlangsung harmonis. Begitu juga dengan sebaliknya, jika hubungan diantara mereka tidak harmonis, maka akan mengakibatkan kurangnya atau tidak ada motivasi didalam bekerja. Sedangkan hubungan sebagai kelompok maka seorang pegawai akan berhubungan dengan banyak orang, baik secara individu maupun secara kelompok.

b. Tingkat Kebisingan Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik yaitu adanya ketidaktenangan dalam bekerja. Bagi para pegawai tentu saja ketenangan lingkungan kerja sangat membantu dalam penyelesaian pekerjaan dan ini dapat meningkatkan produktivitas kerja.

c. Penerangan

Dalam hal penerangan di sini bukanlah terbatas pada penerangan listrik, tetapi termasuk juga disini penerangan matahari. Dalam melaksanakan tugas seringkali pegawai membutuhkan penerangan yang cukup, apalagi jika pekerjaan yang dilakukan tersebut menuntut ketelitian.

d. Peraturan kerja

Peraturan kerja yang baik dan jelas dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kepuasan dan kinerja para pegawai untuk mengembangkan karir di perusahaan tersebut. Dengan perangkat peraturan tersebut pegawai akan dituntut menjalankan aktivitasnya guna mencapai tujuan perusahaan maupun tujuan individu dengan pasti. Disamping itu pegawai akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi.

e. Sirkulasi udara

Sirkulasi atau pertukaran udara yang cukup maka pertama yang harus dilakukan pengadaan ventilasi. Ventilasi harus cukup lebar terutama pada ruangan-ruangan yang dianggap terlalu panas. Bagi perusahaan yang merasa pertukaran udaranya kurang atau kepengapan masih dirasakan dapat mengusahakan.

f. Keamanan

Lingkungan kerja dengan rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan kenyamanan, di mana hal ini akan sangat memberikan dorongan semangat untuk bekerja.

Menurut (S. P. Robbins & Judge, 2017) ada beberapa indikator lingkungan kerja yaitu sebagai berikut:

1. Suhu udara

Suhu adalah suatu variabel dimana terdapat perbedaan individual yang besar. Dengan demikian untuk memaksimalkan produktivitas, adalah penting bahwa pegawai bekerja di suatu lingkungan dimana suhu diatur sedemikian rupa sehingga berada diantara rentang kerja yang dapat diterima setiap individu. Manusia dapat menyesuaikan dirinya dengan

temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.

2. Kebisingan

Bukti dari telaah-telaah tentang suara menunjukkan bahwa suarasuara yang konstan atau dapat diramalkan pada umumnya tidak menyebabkan penurunan prestasi kerja sebaliknya efek dari suara-suara yang tidak dapat diramalkan memberikan pengaruh negatif dan mengganggu konsentrasi pegawai.

3. Penerangan

Bekerja pada ruangan yang gelap dan samar-samar akan menyebabkan ketegangan pada mata. Intensitas cahaya yang tepat dapat membantu pegawai dalam memperlancar aktivitas kerjanya. Tingkat yang tepat dari intensitas cahaya juga tergantung pada usia pegawai. Pencapaian prestasi kerja pada tingkat penerangan yang lebih tinggi adalah lebih besar untuk pegawai yang lebih tua dibanding yang lebih muda.

4. Mutu udara

Merupakan fakta yang tidak bisa diabaikan bahwa jika menghirup udara yang tercemar membawa efek yang merugikan pada kesehatan pribadi. Udara yang tercemar dapat mengganggu kesehatan pribadi pegawai. Udara yang tercemar di lingkungan kerja dapat menyebabkan sakit kepala, mata perih, kelelahan, lekas marah dan depresi.

5. Keamanan ditempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman, maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja adalah dengan memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM) serta mendirikan pos keamanan setempat

2.1.4 Motivasi

2.1.4.1 Pengertian Motivasi

Menurut (Kurnia et al., 2019) Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Menurut (Munandar, 2019) Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah tercapainya tujuan tertentu

Menurut (Khair, 2019) Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk menjalankan suatu kegiatan tertentu, oleh karena itu motivasi juga sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Serta juga kegiatan perilaku yang bekerja dalam usaha melengkapi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Salah satu cara yang dapat di tempuh oleh organisasi agar untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja pegawai adalah melalui kompensasi.

Dari Pengertian di atas, maka dapat disimpulkan Motivasi adalah sesuatu yang mendorong seseorang baik berasal dari luar maupun dari dalam diri

seseorang, Sehingga seseorang tersebut akan mempunyai semangat serta keinginan dan kemauan yang tinggi sehingga akan memberikan peran serta yang sebesar besarnya demi keberhasilan mencapai suatu tujuan bersama

2.1.4.2 Faktor Faktor Motivasi

Menurut (Sutrisno, 2014) mengemukakan fakto-faktor motivasi sebagai berikut:

1. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

a. Keinginan untuk dapat hidup

Untuk mempertahankan hidup orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya.

b. Keinginan untuk dapat memiliki

Contohnya, keinginan untuk dapat memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan

c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain.

d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan dapat meliputi hal-hal:

- 1) Adanya penghargaan terhadap prestasi
- 2) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
- 3) Pimpinan yang adil dan bijaksana
- 4) Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat

e. Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja.

2. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah:

a. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

b. Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para pegawai bekerja dengan baik.

c. Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para pegawai, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

d. Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusaha.

e. Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap pegawai dalam bekerja.

f. Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh pegawai.

Sedangkan menurut (Wibowo, 2020) yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. *Energize Energize*

Adalah yang dilakukan pemimpin ketika mereka menetapkan contoh yang benar, mengkomunikasikan yang jelas dan manantang dengan cara yang tepat.

a. *Exemplify*

Exemplify adalah memotivasi dengan cara memulai memberi contoh yang baik.

b. *Communicate*

Communicate adalah sentral kepemimpinan termasuk bagaimana pemimpin berbicara, mendengar dan belajar.

c. *Challenge*

Challenge adalah tantangan yang disukai orang. Pemimpin dapat mencapai tujuan karena menghubungkan tujuan dengan pemenuhan keinginan.

2. *Encourage*

Encourage merupakan apa yang dilakukan pemimpin untuk mendukung proses motivasi melalui pemberdayaan, coaching dan penghargaan. *Encourage* dilakukan dengan cara :

a. *Empower*

Empower adalah proses dimana orang menerima tanggungjawab dan diberi kewenangan untuk melakukan pekerjaannya.

b. *Coach*

Coach adalah kesempatan bagi pemimpin untuk mengenal bawahannya secara pribadi dan menunjukkan bagaimana dapat membantu pekerja dalam mencapai tujuan pribadi dan organisasi.

c. *Recognize*

Recognize adalah tunggal yang paling kuat mengapa orang bekerja, disamping keperluan penghasilan.

3. *Exhorting*

Exhorting adalah bagaimana pemimpin menciptakan pengalaman berdasarkan pengorbanan dan inspirasi yang menyiapkan landasan dimana motivasi berkembang. *Exhorting* dilakukan melalui :

a. *Sacrifice*

Sacrifice adalah suatu ukuran pelayanan yang paling benar dengan menempatkan kebutuhan orang lain diatas kebutuhan kita sendiri.

b. *Inspire*

Inspire adalah turunan motivasi, apabila motivasi datang dari dalam maka bentuknya adalah self-inspiration

2.1.4.3 Tujuan dan Manfaat Motivasi

Menurut (Kadarisman, 2013) pada hakikatnya tujuan pemberian motivasi kerja terhadap pegawai adalah

1. Mengubah perilaku pegawai sesuai dengan keinginan perusahaan
2. Meningkatkan gairah dan semangat kerja
3. Meningkatkan disiplin kerja
4. Meningkatkan prestasi kerja
5. Meningkatkan rasa tanggung jawab

6. Meningkatkan produktivitas dan efisiensi
7. Menumbuhkan loyalitas pegawai pada perusahaan

Menurut (Hasibuan, 2019) Ada sebelas tujuan dari pemberian motivasi yaitu :

1. Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
3. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai organisasi
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai
6. Mengefektifkan pengadaan pegawai
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi pegawai
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat/tugasnya dan bahan baku

2.1.4.4 Indikator Motivasi

Menurut (Sedarmayanti, 2018) Indikator motivasi kerja yaitu :

1. Gaji (salary).

Bagi pegawai, gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji selain berfungsi memenuhi kebutuhan pokok bagi setiap pegawai juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorong bagi pegawai agar dapat bekerja dengan penuh semangat.

2. Supervisi.

Supervisi yang efektif akan membantu peningkatan produktivitas pekerja melalui penyelenggaraan kerja yang baik, juga pemberian petunjukpetunjuk yang nyata sesuai standar kerja, dan perlengkapan pembekalan yang memadai serta dukungan-dukungan lainnya. Tanggung jawab utama seorang supervisor adalah mencapai hasil sebaik mungkin dengan mengkoordinasikan sistem kerja pada unit kerjanya secara efektif.

3. Hubungan kerja.

Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana kerja atau hubungan kerja yang harmonis yaitu terciptanya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan antara sesama pegawai atau antara pegawai dengan atasan. Manusia sebagai makhluk sosial akan selalu membutuhkan hubungan dengan orang lain, baik di tempat kerja maupun di luar lingkungan kerja.

4. Pengakuan atau penghargaan (*Recognition*).

Setiap manusia mempunyai kebutuhan terhadap rasa ingin dihargai. Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompensasi.

5. Keberhasilan (*Achievement*).

Setiap orang tentu menginginkan keberhasilan dalam setiap kegiatan/tugas yang dilaksanakan. Pencapaian prestasi atau keberhasilan (*achievement*) dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya.

Pada dasarnya ada banyak indikator yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai suatu organisasi. Menurut (Nur & Sjahrudin, 2019) menyatakan indikator motivasi kerja adalah:

1. Harapan (Expectancy), adalah suatu kesempatan yang diberikan akan terjadi karena perilaku. Harapan akan berkisar antara nilai negatif (sangat tidak diinginkan). Harapan negatif menunjukkan tidak ada kemungkinan sesuatu hasil akan muncul sebagai akibat dari tindakan tertentu, bahkan hasilnya bisa lebih buruk. Sedangkan harapan positif menunjukkan kepastian bahwa hasil tertentu akan muncul sebagai konsekuensi dari suatu tindakan atau perilaku.
2. Kemungkinan (Instrumentality), yaitu besarnya kemungkinan bila bekerja secara efektif, apakah akan terpenuhi keinginan dan kebutuhan tertentu yang diharapkannya. Indeks yang merupakan tolak ukur berapa besarnya perusahaan akan memberikan penghargaan atas hasil usaha untuk pemuasan kebutuhannya.
3. Nilai (Valence), adalah kekuatan relatif dari keinginan dan kebutuhan seseorang. Suatu intensitas kebutuhan untuk mencapai hasil, berkenaan dengan preferensi hasil yang dapat dilihat oleh setiap individu.

Menurut (Robbins & Judge, 2017) Indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja sebagai berikut :

1. Penghargaan
2. Hubungan sosial
3. Kebutuhan Hidup
4. Keberhasilan dalam bekerja

2.2. Kerangka Konseptual

2.2.1. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai

Lingkungan kerja merupakan sarana penunjang kelancaran proses kerja, dimana kenyamanan dan keselamatan dalam bekerja juga sangat diperhitungkan dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan bagi para pegawai sehingga dapat mendukung kinerja pegawai dalam melaksanakan aktivitas pekerjaannya. Lingkungan kerja juga merupakan serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu instansi yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja didalam lingkungan tersebut (Sinambela & Tanjung, 2018).

Kinerja pada dasarnya adalah suatu yang berikan karyawan dalam menentukan seberapa banyak mereka memberikan kontribusi pada perusahaan dalam bentuk hasil produksi maupun pelayanan yang disajikan. Pada dasarnya kinerja sangat mempengaruhi kualitas dari suatu perusahaan, dimana kinerja menentukan tingkat keberhasilan dari jalannya suatu perusahaan dari tahun ke tahun yang dihasilkan oleh sumber daya manusia yang memiliki perusahaan sesuai standar kerja yang telah ditetapkan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Pasaribu & Tupti, 2021), (Sinambela & Tanjung, 2018), (Suhanta et al., 2022) (Iskandar & Yusnandar, 2021), (Lesmana & Ananda, 2021), (Sinambela & Tanjung, 2018), (Jufrizen & Rahmadhani, 2020), (Siswadi et al., 2021), (Julita & Arianty, 2018), (Farisi & Lesmana, 2021), (Marbun & Jufrizen, 2022), (Suhanta et al., 2022), (Maghfira & Nasution, 2022), (Siagian & Khair, 2018), (Handayani & Daulay, 2021), (Julita & Arianty, 2019), (Pasaribu & Tupti, 2021), (Farisi & Utari, 2020), dan (Lesmana

et al., 2021), yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

2.2.2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai

Seorang karyawan tidak hanya dituntut untuk bekerja dengan baik agar tujuan perusahaan tercapai, tetapi seorang karyawan juga harus dimotivasi oleh atasannya untuk dapat bekerja dengan baik, cermat dan penuh tanggung jawab atas pekerjaannya. Motivasi adalah suatu kegiatan yang menyebabkan seseorang menyelesaikan pekerjaannya dengan semangat, rela dan penuh tanggung jawab. Motivasi berfungsi sebagai pendorong atau dorongan bagi pegawai agar mau bekerja dengan tekun demi tercapainya tujuan instansi dengan baik. Selengkapnya tentang teks sumber ini (Prayogi & Yani, 2021).

Hubungan motivasi dan kinerja mempunyai bentuk linear dengan arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja karyawan akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Kinerja dapat diartikan sebagai suatu kesediaan dari individu ataupun kelompok individu untuk dapat melakukan tugasnya serta menyelesaikan sesuai dengan tanggung jawab dan dengan seperti yang diharapkan.

Penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh, (Hasibuan & Silvy, 2019), (Handayani et al., 2021), (Siswadi & Arif, 2021), (Siswadi & Fahmi, 2023), (Siswadi & Lestari, 2020) (Khair & Hakim, 2020), (Marjaya & Pasaribu, 2019), (Andayani & Tirtayasa, 2019), (Jufrizen & Hadi, 2021), (Ainanur & Tirtayasa, 2018), (Maharani et al., 2022), (Jufrizen & Noor, 2022), (Azhar & Alfihamsyah, 2021), (Sembiring et al., 2021), (Adhan & Prayogi, 2021), (Jufrizen et al., 2021), (Astuti et al., 2021) (Farisi et al., 2021) (Jufrizen &

Sitorus, 2021), dan (Pasaribu & Tupti, 2021), (Kurnia et al., 2019), (Kurnia et al., 2019), (Handayani et al., 2021), yang menyimpulkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.3. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

Lingkungan kerja merupakan adalah suatu kondisi yang ada disekitar karyawan dapat mempengaruhi suatu kinerja baik itu baik maupun buruk. Apabila lingkungan kerjanya baik akan efektif juga suatu kinerja karyawan. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan dalam bekerja (T. S. Siagian & Khair, 2018a).

Lingkungan kerja merupakan alat perkakas yang akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan jika lingkungan yang ada diperusahaan itu baik. Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan melalui pengikatan hubungan yang harmonis dengan atasan maupun bawahan, serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada ditempat bekerja akan membawa dampak positif bagi karyawan, sehingga kinerja (Aniversari & Sanjaya, 2022)

Hasil penelitian ini juga di dukung oleh penelitian yang dilakukan (Siagian & Khair, 2018), (Munasip, 2019), (Suratman, 2018), (Munasip, 2019), (Andriany, 2019), (Siswadi, 2017), (Hasibuan, 2018), (Siagian & Khair, 2018) (Hanafi & Yohana, 2017) dan (Hasibuan, 2015) yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

2.2.4. Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja

Semakin baik motivasi yang diberikan pimpinan kepada karyawan maka kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat. Karyawan yang telah termotivasi dengan baik, maka akan dengan kesadaran sendiri untuk bekerja lebih giat dan memberikan kontribusi lebih bagi suatu instansi maupun perusahaan dalam mencapai suatu tujuan. Menurut (Sedarmayanti, 2018) motivasi kerja adalah kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual.

Motivasi merupakan proses psikologi yang menyebabkan timbulnya tindakan yang memiliki arah untuk mencapai tujuan. Motivasi kerja berpengaruh terhadap semangat yang diberikan karyawan yang berdampak pada kinerja karyawan. Sikap mental karyawan yang positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal. Karyawan yang memiliki tingkat motivasi yang tinggi akan membuat karyawan lebih memiliki rasa keterikatan terhadap perusahaan dan pekerjaannya (Jufrizen & Sitorus, 2021).

Setiap perusahaan harus mampu mengembangkan dan meningkatkan kualitas perusahaan dengan mengadakan berbagai cara yang tersusun dalam program untuk meningkatkan kinerja para pegawainya (Yusnandar et al., 2020). Manusia sebagai penggerak perusahaan merupakan faktor utama karena eksistensi perusahaan tergantung pada manusia-manusia yang terlibat dibelakangnya. Untuk dapat mencapai tujuan dari perusahaan diperlukan sumber daya manusia yang kompeten dalam melaksanakan tugasnya (Wahyudi & Tupti, 2019)

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Adam et al., 2021) dan (Mappamiring, 2020) yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

2.2.5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja sangat penting adanya dalam organisasi karena memiliki dampak yang signifikan. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi diharapkan membuatnya menjadi semakin termotivasi, merasa senang dalam bekerja dan nantinya tujuan perusahaan akan tercapai. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan ini akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa dari pelaksanaan tugas-tugasnya. Kepuasan kerja dapat terjadi di dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Widyaputra & Dewi, 2018)

Kepuasan kerja yang positif berdampak positif juga terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini karena karyawan merasa puas terhadap hal-hal yang ada dalam suatu pekerjaan dan perusahaan akan memotivasi karyawan tersebut untuk berkinerja yang lebih positif. Kepuasan kerja, disaat karyawan merasakan kepuasan kerja, maka karyawan akan cenderung bertahan untuk tidak meninggalkan pekerjaan. (Prayogi et al., 2019).

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja pegawainya. Oleh karena itu kinerja pegawai perlu diperhatikan dalam upaya mencapai tujuan yang maksimal (Jufrizen & Hamdani, 2023)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Khair, 2019), (Lubis et al., 2021) (Nasution et al., 2022), (Jufrizen & Pratiwi, 2021), (Syahputra & Jufrizen, 2019), (Jufrizen, 2016a), (Nurhasanah et al., 2022), (Muslih & Jufrizen, 2021), (Harahap

& Tirtayasa, 2020), (Sembiring et al., 2021), (Khair & Hakim, 2020), (Jufrizen, 2016a), (Siagian & Khair, 2018), (Syahputra & Jufrizen, 2019), (Adhan et al., 2020), (Lubis et al., 2021), (Yusnandar & Muslih, 2021), (Jufrizen & Intan, 2021), (Jufrizen, 2017) (Rosmaini & Tanjung, 2019), dan (Marbun & Jufrizen, 2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.2.6 Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja pada variable intervening.

Menurut (Afandi, 2018) lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun kelompok. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja atau pegawai yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung pegawai dalam penyelesaian tugas yang dibebankan kepada pegawai guna meningkatkan kerja pegawai dalam suatu perusahaan (Farisi & Lesmana, 2021)

Lingkungan kerja mempunyai hubungan dengan motivasi kerja. Lingkungan kerja fisik dan non fisik adalah sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Lingkungan kerja fisik yang nyaman akan mempengaruhi semangat kerja karyawan, selain itu lingkungan kerja non fisik yang kondusif juga dapat membantu dalam meningkatkan prestasi karyawan.. Para karyawan menaruh perhatian yang besar terhadap lingkungan kerja mereka, baik segi kenyamanan

pribadi maupun kemudahan melakukan pekerjaan dengan baik (Maghfira & Nasution, 2022).

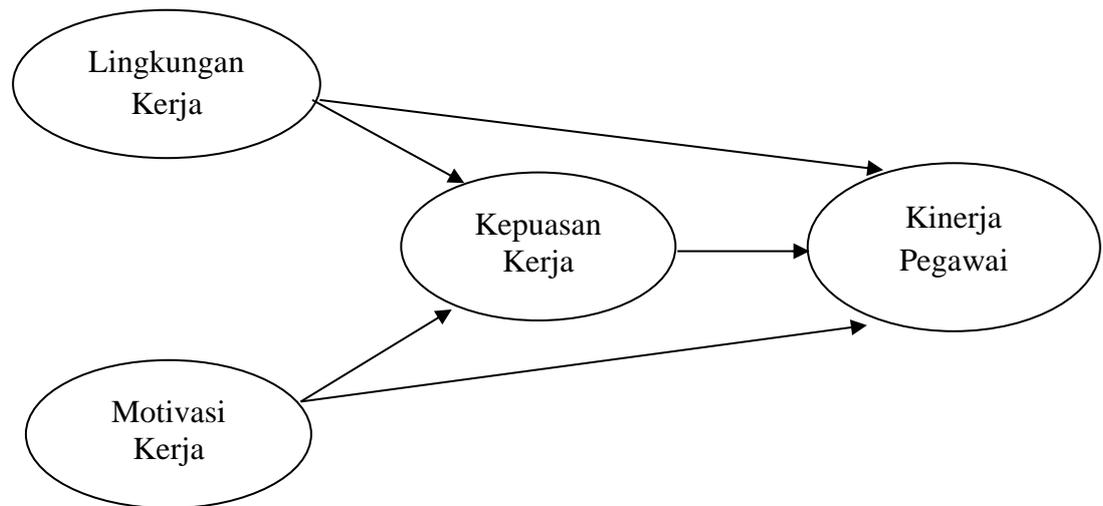
2.2.7 Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja pada variable intervening.

Menurut (Azhar et al., 2020) Kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang tentang kesejahteraan untuk melakukan pekerjaan. Sikap tersebut berasal dari persepsi mereka tentang pekerjaan, Persepsi itu adalah proses kognitif (pemberian arti) yang dilakukan oleh seseorang untuk menafsirkan dan memahami cara pandang individu dalam melihat hal yang sama dengan cara yang berbeda. Semakin baik motivasi yang diberikan pimpinan kepada karyawan maka kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat. Karyawan yang telah termotivasi dengan baik, maka akan dengan kesadaran sendiri untuk bekerja lebih giat dan memberikan kontribusi lebih bagi suatu instansi maupun perusahaan dalam mencapai suatu tujuan.

Menurut (Sedarmayanti, 2018) motivasi kerja adalah kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Arista & Kurnia, 2019), (Alhamdi, 2018), (Rachmawati et al., 2020). Menyimpulkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi Kepuasan Kerja

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



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Hipotesis atau anggapan dasar adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara, yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian. Hipotesis merupakan kebenaran sementara yang masih harus diuji. Oleh karena itu hipotesis berfungsi sebagai cara untuk menguji kebenaran (Suryani & Hendrayani, 2015)

1. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
3. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
4. Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

5. Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
6. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
7. Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian.

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Penelitian asosiatif menurut (Sugiyono, 2019 hal 36) adalah “ penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih”.

3.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian yang menjadi defenisi operasional adalah:

3.2.1 Variabel kinerja pegawai (Y)

Kinerja adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kinerja yang telah ditntukan terlebih dahulu dan disepakati bersama (Bismala et al., 2015)

Tabel 3.1.
Indikator kinerja karyawan

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Kualitas	2
2	Kuantitas	2
3	Keandalan	2
4	Sikap	2

Sumber : (Mangkunegara, 2017)

3.2.2 Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Kepuasan kerja karyawan adalah perasaan emosional yang menyenangkan ataupun tidak menyenangkan dari para karyawan yang memandang pekerjaan mereka (Hasibuan & Wahyuni, 2022).

Tabel 3.2
Indikator Kepuasan Kerja

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Pekerjaan	2
2	Upah	2
3	Promosi	2
4	Pengawas	2
5	Rekan Kerja	2

Sumber : (Robbins & Judge, 2017)

3.2.3 Variable Lingkungan Kerja (X1)

Lingkungan kerja adalah suatu kondisi yang ada disekitar pegawai dapat mempengaruhi suatu kinerja baik itu baik maupun buruk

Tabel 3.3.
Indikator Lingkungan Kerja

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Hubungan Pegawai	2
2	Tingkat Kebisingan	2
3	Penerangan	2
4	Peraturan Kerja	2
5	Sirkulasi Udara	2
6	Keamanan	2

Sumber : Menurut (Saksono & Sunyoto, 2022)

3.2.4 Variabel Motivasi (X2)

Motivasi adalah sesuatu yang mendorong seseorang baik berasal dari luar maupun dari dalam diri seseorang.

Tabel 3.4
Indikator motivasi

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Gaji	2
2	Hubungan Kerja	2
3	Suervisi	2
4	Penghargaan	2
5	Keberhasilan	2

Sumber : (Sedarmayanti, 2018)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang beralamat Jalan Sei Batang Hari No.2, Simpang Tanjung, Medan Sunggal, Simpang Tj., Kec. Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara.

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai dari bulan April 2023 sampai dengan bulan September 2023.

Tabel 3.5
Waktu Penelitian

No	Jenis Kegiatan	2023																						
		April				Mei				Juni			Juli				Agustus				September			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul	■																						
2	Prariset Penelitian		■	■	■	■																		
3	Penyusunan Proposal					■	■	■	■	■														
4	Bimbingan Proposal									■	■	■	■	■										
5	Seminar Proposal														■									
6	Revisi Proposal															■	■	■						
7	Penyusunan Skripsi																		■	■				
8	Bimbingan Skripsi																				■	■	■	■
9	Sidang Meja Hijau																							■

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1. Populasi

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

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang berjumlah 562 orang.

Tabel 3.6.

Jumlah Populasi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

No	Indikator	Jumlah Pegawai
1	BOPT (Bagian Operasional Pengadaan dan Teknologi)	45
2	DAIN (Bagian Operasional Audit dan Teknologi)	25
3	BSKR (Bagian Sekretariat)	11
4	BTAN (Bagian Operasional Tanaman)	104
5	BPTEN (Bagian Operasional Pengelolaan)	32
6	BOKA (Bagian Operasional Keuangan dan Akuntansi)	39
7	BSDM (Bagian Operasional SDM)	64
8	BUMU (Bagian Umum)	179
9	BOTI ((Bagian Operasional Traksi dan Infratstruktur)	4
Jumlah		739

Sumber : PT.Perkebunan Nusantara III Medan

3.4.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang akan diambil untuk diteliti dan hasil penelitiannya digunakan sebagai representasi dari populasi secara keseluruhan.

Dengan demikian, sampel dapat dinyatakan sebagai bagian dari populasi yang diambil dengan teknik atau metode tertentu untuk diteliti dan digeneralisasi terhadap populasi (Suryani & Hendryadi, 2015). Dalam penelitian ini penulis mempersempit populasi dengan menghitung ukuran sampel yang dilakukan dengan menggunakan teknik Slovin menurut (Sugiyono, 2019). Adapun penelitian ini menggunakan rumus Slovin karena dalam penarikan. sampel, jumlahnya harus

representative agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan dan perhitungannya pun tidak memerlukan tabel jumlah sampel, namun dapat dilakukan dengan rumus dan perhitungan sederhana. Rumus Slovin untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut :

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

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

Dimana :

n : Ukuran sampel

N : Ukuran populasi

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

maka dapat di hitung $n = \frac{739}{1 + 739 \times 0,1^2} = 88,08 = 88$ Orang

Dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah 88 orang pegawai PT. Perkebunan Nusantara III (Persero).

3.5 Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara (*Interview*)

Yaitu melakukan Tanya jawab dengan pihak yang mempunyai wewenang untuk memberikan data yang dibutuhkan yaitu tanya jawab secara langsung kepada karyawan mengenai hal-hal yang relevan dengan penelitian yang sifatnya tidak struktur.

2. Studi Dokumentasi

Penulis mengumpulkan data yang berkaitan dengan dokumentasi perusahaan seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi, data-data jumlah karyawan yang ada di perusahaan. Dokumen ini diperlukan untuk menyempurnakan/mendukung pembahasan di dalam penelitian ini dengan cara mempelajarinya.

3. Daftar Pertanyaan (*Quesioner*)

Teknik dan instrumen dalam penelitian yang digunakan adalah berupa kuesioner (angket/daftar pertanyaan). Kuesioner ini dibagikan kepada semua yang menjadi sampel penelitian yaitu karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

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

Tabel 3.7
Skala Pengukuran

PERNYATAAN	BOBOT
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equation model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali & Latan 2015). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi)

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

PLS merupakan metode analisis yang powerfull oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan

pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS ver. 3 for Windows.

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

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

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

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

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk inner model dan outer model.

3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

3.6.1 Analisa Outer Model

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

1. *Convergent Validity*

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

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

2. *Discriminant Validity*

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

3. *Composite reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *View Latent Variable Coefficient*. Untuk mengevaluasi 60 composite

reliability terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan *Cronbach's Alpha*. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,70$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

4. *Cronbach's Alpha*

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

3.6.2 Analisis Inner Model

Analisis Inner Model biasanya juga disebut dengan (*Inner Relation, Structural Model Dan Substantive Theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk predictive dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam pengevaluasi inner model dengan (*Partial Least Square*) PLS dimulai dengan cara melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen.

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

relevance, sedangkan apabila nilai Q -square kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance.

3.6.3 Uji Hipotesis

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

3.6.4 Spesifikasi Model Dan Persamaan Struktural

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

3.6.5 Uji Kecocokan (Testing Fit)

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

1. R-Square Test

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

2. Path Coefficient Test.

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

BAB 4

HASIL PENELITIAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel Kinerja Pegawai (Y), 10 pernyataan untuk Kepuasan Kerja (Z), 12 pernyataan untuk Lingkungan Kerja (X1), dan 10 pernyataan untuk Motivasi Kerja (X2). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 88 orang responden Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

4.1.2 Identitas Responden

4.1.2.1. Identitas Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1.

Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki Laki	55	68,24 %
2	Perempuan	33	31,76 %
TOTAL		88	100 %

Sumber : Data Diolah 2023

Dari tabel 4.1 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 58 (68,24%) orang laki-laki dan perempuan sebanyak 27 (31,76%) orang. Bisa di tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah laki laki pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero).

4.1.2.2. Identitas Berdasarkan Umur

Tabel 4.2 Umur Responden

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	21 – 30 Tahun	22	25.00 %
2	31 – 40 Tahun	30	34.09 %
3	41 - 50 Tahun	20	22.73 %
4	51 - 60 Tahun	16	18.18 %
TOTAL		88	100 %

Sumber : Data Diolah 2023

Dari tabel 4.2 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari pegawai yang berumur 21-30 tahun sebanyak 22 orang (25 %), berumur 31 - 40 tahun sebanyak 27 orang (34,09 %), berumur 41- 50 tahun yaitu sebanyak 20 orang (22,73 %), dan yang berumur 51 - 60 tahun sebanyak 16 orang (18,18 %). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah pegawai berumur rentang waktu 31 sampai 30 tahun pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero).

4.1.2.3. Identitas Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 4.3

Tingkatan Pendidikan Responden

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	D3	8	9.09 %
2	S1	60	68.18 %
3	S2	15	17.05 %
4	S3	5	5.68 %
TOTAL		88	100 %

Sumber : Data Diolah 2023

Dari tabel 4.3 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari pegawai yang berlatar belakang pendidikan D3 sebanyak 8 orang (9,09%), pendidikan S1 sebanyak 60 orang (68,18%), pendidikan Strata-2 yaitu sebanyak 15 orang (17,05%) dan pendidikan Strata-3 yaitu sebanyak 5 orang (5,68%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah pegawai berlatar belakang pendidikan Strata-1 pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero).

4.1.2.4. Identitas Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.4
Lama Bekerja Responden

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	< 10 Tahun	24	27.27 %
2	11 - 20 Tahun	39	44.32 %
3	> 20 Tahun	25	28.41 %
TOTAL		88	100 %

Sumber : Data Diolah 2023

Dari tabel 4.4 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari pegawai yang lama bekerja < 10 tahun sebanyak 24 orang (27,27 %), lama bekerja 11 - 20 tahun sebanyak 39 orang (44,32 %), lama bekerja lebih 20 tahun yaitu sebanyak 25 orang (28,41 %). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah pegawai yang berumur rentang waktu 11 sampai 20 tahun pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero).

4.1.3. Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu Kinerja Pegawai (Y), Kepuasan Kerja (Z), Lingkungan Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2). Deskripsi dari pernyataan akan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan penulis kepada responden

Data yang didapatkan dari hasil tanggapan responden digunakan untuk Menginterpretasikan pembahasan sehingga dapat diketahui kondisi dari setiap indikator variabel yang diteliti. Dalam menginterpretasikan variabel yang sedang dilit, maka dilakukan kategorisasi terhadap tanggapan responden berdasarkan rata-rata skor tanggapan responden. Prinsip kategorisasi dilakukan menurut (Sugiyono, 2019) yaitu berdasarkan rentang skor maksimum dan skor minimum dibagi jumlah kategori yang diinginkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut

$$\text{Rentang Skor Kategori} = \frac{\text{Skor Maksimum} - \text{Skor Minimum}}{\text{Jumlah Kategori}}$$

Sehingga Interval kategorinya yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.5

Pedoman Kategorisasi Rata Rata Skor Tanggapan Responden

Interval Kuisisioner	Kategori
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Baik
1,81 – 2,60	Tidak Baik
2,61 – 3,40	Kurang Baik
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik

Setelah diperoleh kategorisasi rata rata skor atas tanggapan responden, maka dapat dijelaskan interpretasi atas anggapan responden tersebut pada setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

4.1.3.1 Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kinerja Pegawai sebagai berikut :

Tabel 4.6
Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Pertanyaan	Jawaban Kinerja Karyawan (Y)													
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah		Skor	Ket
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%		
1	48	240	19	76	16	48	3	6	2	2	88	372	4.23	Sangat Baik
2	39	195	33	132	11	33	3	6	2	2	88	368	4.18	Baik
3	41	205	30	120	12	36	3	6	2	2	88	369	4.19	Baik
4	44	220	24	96	14	42	4	8	2	2	88	368	4.18	Baik
5	42	210	27	108	13	39	4	8	2	2	88	367	4.17	Baik
6	41	205	22	88	19	57	4	8	2	2	88	360	4.09	Baik
7	38	190	31	124	12	36	5	10	2	2	88	362	4.11	Baik
8	39	195	24	96	18	54	5	10	2	2	88	357	4.06	Baik

Data Penelitian Diolah (2023)

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

1. Jawaban responden Saya melakukan pekerjaan dengan loyalitas dan tanggung jawab, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 48 orang (54,55%) dengan keterangan sangat baik.
2. Jawaban responden Saya melakukan pekerjaan berdasarkan target yang ditentukan oleh PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang (44,32%) dengan keterangan baik.

3. Jawaban responden Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 41 orang (46,59%) dengan keterangan baik.
4. Jawaban responden Saya tetap masuk kerja walaupun dalam keadaan sakit, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang (50,00%) dengan keterangan baik.
5. Jawaban responden Saya mampu melakukan pekerjaan dengan teliti tanpa diawasi, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 42 orang (47,73%) dengan keterangan baik.
6. Jawaban responden Saya mampu mengerjakan semua pekerjaan yang diemban kepada saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 41 orang (46,59%) dengan keterangan baik.
7. Jawaban responden Saya mampu bekerjasama dengan rekan kerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang (43,18%) dengan keterangan baik.
8. Jawaban responden Saya mendapatkan dukungan dari atasan atas pekerjaan yang saya lakukan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang (44,32%) dengan keterangan baik.

4.1.3.2 Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kepuasan Kerja sebagai berikut :

Tabel 4.7
Skor Angket Untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Pertanyaan	Jawaban Kepuasan Kerja (Z)													
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah		Skor	Ket
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%		
1	38	190	32	128	13	39	3	6	2	2	88	365	4.15	Baik
2	39	195	25	100	15	45	7	14	2	2	88	356	4.05	Baik
3	33	165	22	88	18	54	12	24	3	3	88	334	3.80	Baik
4	43	215	21	84	18	54	3	6	3	3	88	362	4.11	Baik
5	33	165	32	128	17	51	2	4	4	4	88	352	4.00	Baik
6	39	195	23	92	15	45	6	12	5	5	88	349	3.97	Baik
7	31	155	36	144	15	45	3	6	3	3	88	353	4.01	Baik
8	32	160	29	116	15	45	9	18	3	3	88	342	3.89	Baik
9	53	265	21	84	10	30	2	4	2	2	88	385	4.38	Sangat Baik
10	36	180	33	132	14	42	3	6	2	2	88	362	4.11	Baik

Data Penelitian Diolah (2023)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel

Kepuasan Kerja adalah:

1. Jawaban responden, Saya puas dengan keadaan pekerjaan saya sendiri, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang (43,18%) dengan keterangan baik.
2. Jawaban responden, Kebijakan perusahaan dalam menempatkan saya sesuai dengan keterampilan saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang (44,32%) dengan keterangan baik.
3. Jawaban responden, Gaji yang saya terima seimbang dengan tugas yang saya kerjakan setiap bulan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang (37,50%) dengan keterangan baik.
4. Jawaban responden, Gaji pokok yang saya terima mencukupi kebutuhan saya sehari-hari, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 43 orang (48,86%) dengan keterangan baik.

5. Jawaban responden, Promosi yang dilakukan selalu dengan terbuka tanpa ada yang ditutupi, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang (37,50%) dengan keterangan baik.
6. Jawaban responden, Adanya kesetaraan untuk mengikuti promosi jabatan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang (44,32%) dengan keterangan baik.
7. Jawaban responden, Saya banyak pergaulan dengan rekan-rekan kerja saya guna mendukung produktivitas kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 36 orang (40,91%) dengan keterangan baik.
8. Jawaban responden, Kebijakan perusahaan yang jelas dalam memberhentikan pegawai yang melanggar peraturan perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang (36,36%) dengan keterangan baik.
9. Jawaban responden, Kedekatan rekan-rekan kerja saya cukup dekat antara yang satu dengan yang lainnya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 53 orang (60,23%) dengan keterangan sangat baik.
10. Jawaban responden, Saya puas bekerja dengan siapa saja tanpa membedakan seseorang, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 36 orang (40,91%) dengan keterangan baik.

4.1.3.3 Variabel Lingkungan Kerja (X1)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Lingkungan Kerja sebagai berikut :

Tabel 4.8
Skor Angket Untuk Variabel Lingkungan Kerja (X1)

Pertanyaan	Jawaban Lingkungan Kerja (X1)													
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah		Skor	Ket
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%		
1	38	190	30	120	17	51	1	2	2	2	88	365	4.15	Baik
2	39	195	28	112	17	51	2	4	2	2	88	364	4.14	Baik
3	36	180	28	112	19	57	3	6	2	2	88	357	4.06	Baik
4	35	175	27	108	22	66	2	4	2	2	88	355	4.03	Baik
5	33	165	31	124	19	57	3	6	2	2	88	354	4.02	Baik
6	30	150	27	108	20	60	8	16	3	3	88	337	3.83	Baik
7	32	160	27	108	22	66	5	10	2	2	88	346	3.93	Baik
8	30	150	31	124	23	69	2	4	2	2	88	349	3.97	Baik
9	28	140	29	116	23	69	6	12	2	2	88	339	3.85	Baik
10	34	170	30	120	17	51	4	8	3	3	88	352	4.00	Baik
11	38	190	30	120	17	51	1	2	2	2	88	365	4.15	Baik
12	33	165	27	108	21	63	5	10	2	2	88	348	3.95	Baik

Data Penelitian Diolah (2023)

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

1. Jawaban responden Lingkungan kerja bersama para pegawai yang lain sangat terjaga, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang (43,18%) dengan keterangan baik.
2. Jawaban responden Pihak perusahaan sangat memperhatikan kondisi para pegawai agar selalu harmonis, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang (44,32%) dengan keterangan baik.
3. Jawaban responden Kebisingan mengganggu para pegawai dalam bekerja sehari hari, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 36 orang (40,91%) dengan keterangan baik.

4. Jawaban responden Lingkungan kantor harus aman dari kebisingan dari suara suara yang berbisik, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 35 orang (39,77%) dengan keterangan baik.
5. Jawaban responden Penerangan lampu di dalam kantor sudah sangat baik dan tidak mengganggu aktivitas, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang (37,50%) dengan keterangan baik.
6. Jawaban responden Cahaya di dalam Kantor harus sesuai dengan kenyamanan para pegawai, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 30 orang (34,09%) dengan keterangan baik.
7. Jawaban responden Peraturan kerja yang diterapkan membuat suasana menjadi lebih nyaman dalam bekerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang (36,36%) dengan keterangan baik.
8. Jawaban responden Aturan kerja yang ada di dinas membuat para pegawai semakin nyaman dalam bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 31 orang (35,23%) dengan keterangan baik.
9. Jawaban responden Tidak ada kebisingan di tempat kerja sehingga membuyarkan konsentrasi dalam bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 29 orang (32,95%) dengan keterangan baik.
10. Jawaban responden Suhu udara yang di dalam kantor sejuk menyebabkan saya sangat konsentrasi dalam bekerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang (38,64%) dengan keterangan baik.
11. Jawaban responden Adanya Petugas Keamanan / Satpam di lingkungan kantor membuat saya tenang dalam bekerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang (43,18%) dengan keterangan baik.

12. Jawaban responden Keamanan bukan menjadi tolak ukur dalam bekerja sehari hari, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang (37,50%) dengan keterangan baik.

4.1.3.4 Variabel Motivasi Kerja (X2)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Motivasi Kerja sebagai berikut :

Tabel 4.9 Skor Angket Untuk Variabel Motivasi Kerja (X2)

Pertanyaan	Jawaban Motivasi Kerja (X2)													
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah		Skor	Ket
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%		
1	32	160	36	144	12	36	4	8	4	4	88	352	4.00	Baik
2	28	140	38	152	14	42	3	6	5	5	88	345	3.92	Baik
3	31	155	35	140	15	45	3	6	4	4	88	350	3.98	Baik
4	33	165	34	136	13	39	3	6	5	5	88	351	3.99	Baik
5	38	190	35	140	8	24	3	6	4	4	88	364	4.14	Baik
6	38	190	31	124	12	36	3	6	4	4	88	360	4.09	Baik
7	33	165	31	124	15	45	5	10	4	4	88	348	3.95	Baik
8	30	150	33	132	14	42	7	14	4	4	88	342	3.89	Baik
9	40	200	29	116	12	36	3	6	4	4	88	362	4.11	Baik
10	35	175	30	120	14	42	5	10	4	4	88	351	3.99	Baik

Data Penelitian Diolah (2023)

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

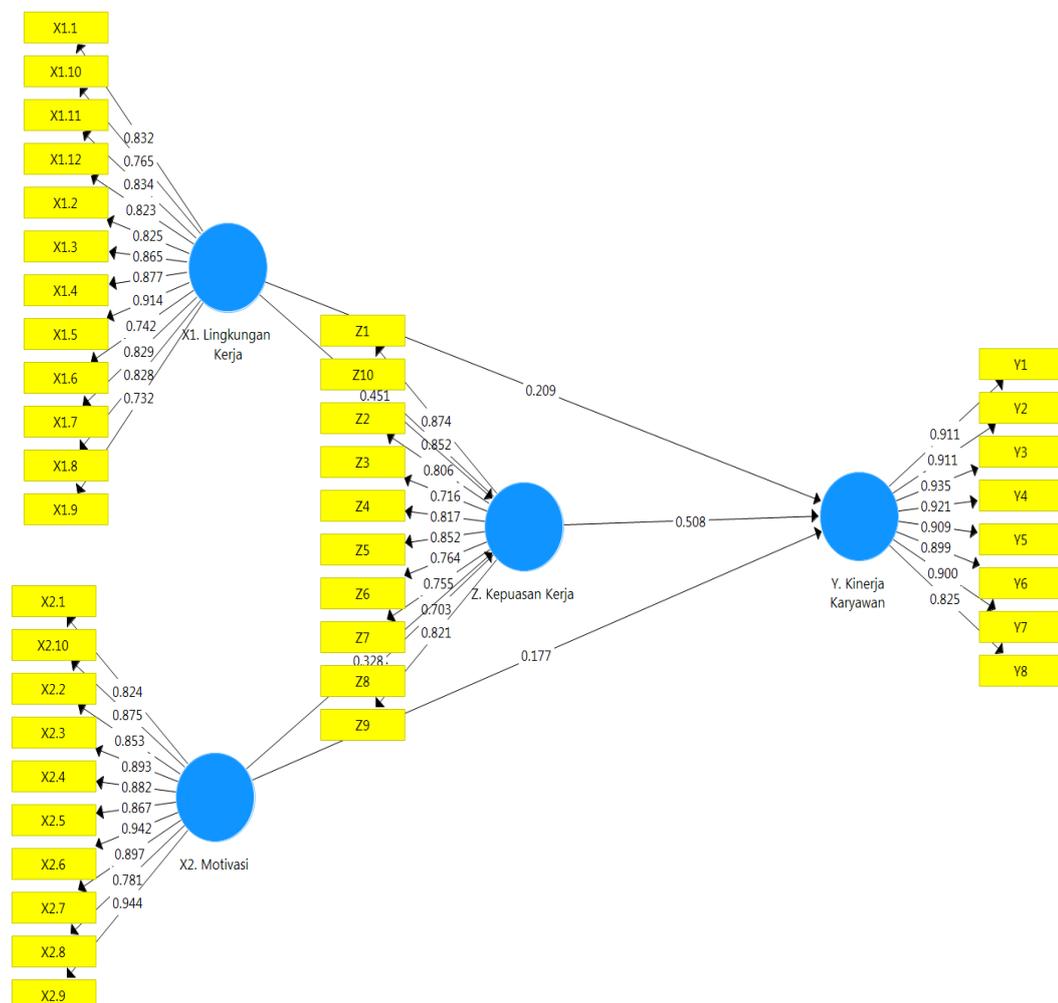
1. Jawaban responden Saya semangat dalam melaksanakan pekerjaannya apabila sesuai dengan gaji yang diberikan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 36 orang (40,91%) dengan keterangan baik.
2. Jawaban responden Saya menerima gaji dari perusahaan sesuai dengan kebutuhan saya, mayoritas menjawab setuju sebanyak 38 orang (43,18%) dengan keterangan baik.

3. Jawaban responden Pembagian supervisi tidak terbuka bagi setiap karyawan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 35 orang (39,77%) dengan keterangan baik.
4. Jawaban responden Supervisi dibagi sesuai dengan kemampuan karyawan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 34 orang (38,64%) dengan keterangan baik.
5. Jawaban responden Saya selalu menjaga hubungan baik dengan rekan kerja yang ada, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang (43,18%) dengan keterangan baik.
6. Jawaban responden Saya selalu termotivasi bekerja karena memiliki teman kerja yang baik, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang (43,18%) dengan keterangan baik.
7. Jawaban responden Saya bekerja keras karena saya ingin mendapatkan penghargaan dari perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang (37,50%) dengan keterangan baik.
8. Jawaban responden Saya terinspirasi dengan penghargaan dari perusahaan sehingga saya giat lebih bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 orang (37,50%) dengan keterangan baik.
9. Jawaban responden Saya bekerja keras guna mencapai keberhasilan yang ditetapkan oleh standar perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 40 orang (45,45%) dengan keterangan baik.
10. Jawaban responden Saya bekerja keras guna mencapai keberhasilan yang ditetapkan oleh standar perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 35 orang (39,77%) dengan keterangan baik.

4.1.4 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

4.1.4.1. Validitas Konvergen

Validitas konvergen digunakan untuk melihat sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternative dari konstruk yang sama. Untuk melihat suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, maka dilihat dari nilai *outer loading*-nya. Jika nilai *outer loading* lebih besar dari (0,4) maka suatu indikator adalah valid (Hair Jr et al., 2017).



Gambar 4.1
PLS ALgoritma

Tabel 4.10 Validitas Konvergen

	X1. Lingkungan Kerja	X2. Motivasi	Y. Kinerja Karyawan	Z. Kepuasan Kerja
X1.1	0.832			
X1.10	0.765			
X1.11	0.834			
X1.12	0.823			
X1.2	0.825			
X1.3	0.865			
X1.4	0.877			
X1.5	0.914			
X1.6	0.742			
X1.7	0.829			
X1.8	0.828			
X1.9	0.732			
X2.1		0.824		
X2.10		0.875		
X2.2		0.853		
X2.3		0.893		
X2.4		0.882		
X2.5		0.867		
X2.6		0.942		
X2.7		0.897		
X2.8		0.781		
X2.9		0.944		
Y1			0.911	
Y2			0.911	
Y3			0.935	
Y4			0.921	
Y5			0.909	
Y6			0.899	
Y7			0.900	
Y8			0.825	
Z1				0.874
Z10				0.852
Z2				0.806
Z3				0.716
Z4				0.817
Z5				0.852
Z6				0.764
Z7				0.755
Z8				0.703
Z9				0.821

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa

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

4.1.4.2. Analisis Konsistensi Internal

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

Tabel 4.11
Analisis Konsistensi Internal

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
X1. Lingkungan Kerja	0.957	0.960	0.962	0.679
X2. Motivasi	0.966	0.969	0.971	0.769
Y. Kinerja Karyawan	0.967	0.969	0.972	0.813
Z. Kepuasan Kerja	0.936	0.944	0.946	0.637

Sumber : SEM PLS (2023)

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

1. Lingkungan Kerja memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,962 > 0,600$ maka variabel Lingkungan Kerja adalah reliabel
2. Motivasi Kerja memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,971 > 0,600$ maka variabel Motivasi Kerja adalah reliabel
3. Kinerja Pegawai memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,972 > 0,600$ maka variabel Kinerja Pegawai adalah reliabel
4. Kepuasan Kerja memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,946 > 0,600$ maka variabel Kepuasan Kerja (Z) adalah reliable.

4.1.4.3. Validitas Diskriminan

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

Tabel 4.12
Validitas Diskriminan

	X1. Lingkungan Kerja	X2. Motivasi	Y. Kinerja Karyawan	Z. Kepuasan Kerja
X1. Lingkungan Kerja				
X2. Motivasi	0.446			
Y. Kinerja Karyawan	0.601	0.551		
Z. Kepuasan Kerja	0.606	0.542	0.746	

Sumber : SEM PLS (2023)

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

1. Variabel Lingkungan Kerja dengan Motivasi Kerja sebesar $0,446 < 0,900$, korelasi variabel *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT).

Lingkungan Kerja dengan Kinerja Pegawai sebesar $0,601 < 0,900$ korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja sebesar $0,606 < 0,900$, dengan demikian seluruh nilai korelasi Lingkungan Kerja dinyatakan valid.

2. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai sebesar $0,551 < 0,900$, nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja sebesar $0,542 < 0,900$, dengan demikian seluruh nilai korelasi Motivasi Kerja dinyatakan valid.
3. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Kinerja Pegawai terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar $0,746 < 0,900$, dengan demikian seluruh nilai korelasi Kinerja Pegawai dinyatakan valid.

4.1.4.4. Kolinearitas (*Colinierity /Variance Inflaction Factor/VIF*)

Pengujian kolinearitas adalah untuk membuktikan korelasi antar variabel laten/konstruktif apakah kuat atau tidak. Jika terdapat korelasi yang kuat berarti model mengandung masalah jika dipandang dari sudut metodologis, karena memiliki dampak pada estimasi signifikansistatistiknya. Masalah ini disebut dengan kolinearitas (*colinearity*). Nilai yang digunakan untuk menganalisisnya adalah dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* (Hair Jr et al., 2017).

Jika nilai VIF lebih besar dari 5,00 maka berarti terjadi masalah kolinearitas, dan sebaliknya tidak terjadi masalah kolinearitas jika nilai $VIF < 5,00$ (Hair Jr et al., 2017).

Tabel 4.13
Kolinieritas

	X1. Lingkungan Kerja	X2. Motivasi	Y. Kinerja Karyawan	Z. Kepuasan Kerja
X1. Lingkungan Kerja			1.602	1.237
X2. Motivasi			1.429	1.237
Y. Kinerja Karyawan				
Z. Kepuasan Kerja			1.788	

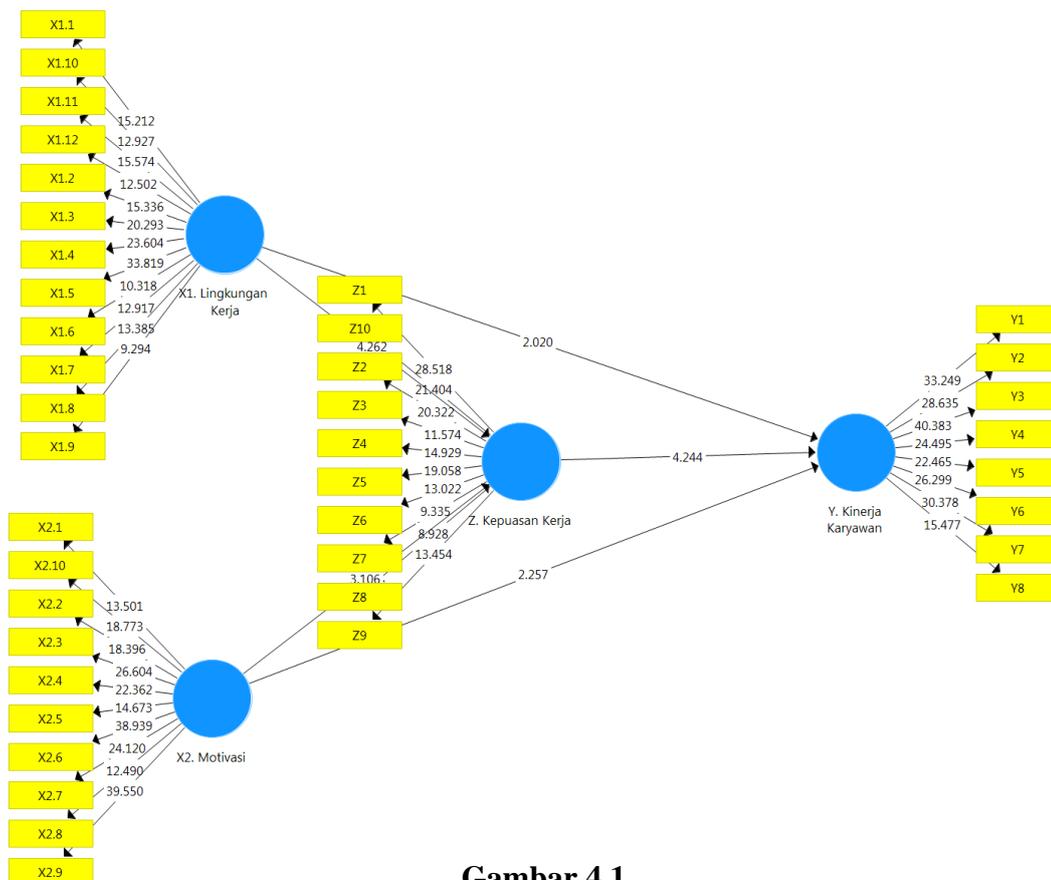
Sumber : SEM PLS (2023)

Dari data di atas dapat dideskripsikan sebagai berikut :

1. VIF untuk korelasi Lingkungan Kerja dengan Kinerja Pegawai adalah 1,602 < 5,00 (tidak terjadi masalah kolinieritas)
2. VIF untuk korelasi Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai adalah 1,429 < 5,00 (tidak terjadi masalah kolinieritas)
3. VIF untuk korelasi Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja adalah 1,237 < 5,00 (tidak terjadi masalah kolinieritas)
4. VIF untuk korelasi Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja adalah 1,237 < 5,00 (tidak terjadi masalah kolinieritas)
5. VIF untuk korelasi Kepuasan Kerja dengan Kinerja Pegawai adalah 1,788 < 5,00 (tidak terjadi masalah kolinieritas)

4.1.5. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

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



Gambar 4.1
Pengujian Hipotesis

4.1.5.1. Pengujian Pengaruh Langsung

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

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

Dan untuk nilai Probabilitasnya adalah :

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

Tabel 4.14 Hipotesis Pengaruh Langsung

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
X1. Lingkungan Kerja -> Y. Kinerja Karyawan	0.209	0.193	0.103	2.020	0.044
X1. Lingkungan Kerja -> Z. Kepuasan Kerja	0.451	0.433	0.106	4.262	0.000
X2. Motivasi -> Y. Kinerja Karyawan	0.177	0.167	0.078	2.257	0.024
X2. Motivasi -> Z. Kepuasan Kerja	0.328	0.339	0.105	3.106	0.002
Z. Kepuasan Kerja -> Y. Kinerja Karyawan	0.508	0.521	0.120	4.244	0.000

Sumber : SEM PLS (2023)

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diperoleh

1. Pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.209 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,044 maka $0,044 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai
2. Pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,451 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
3. Pengaruh langsung Motivasi Kerja terhadap variabel Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.177 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,024 maka $0,024 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

4. Pengaruh langsung Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0.328 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,002 maka $0,002 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja
5. Pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.508 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

4.1.5.2 Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

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

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

Tabel 4.15 Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
X1. Lingkungan Kerja -> Z. Kepuasan Kerja -> Y. Kinerja Karyawan	0.229	0.229	0.087	2.636	0.009
X2. Motivasi -> Z. Kepuasan Kerja -> Y. Kinerja Karyawan	0.166	0.178	0.073	2.265	0.024

Sumber : SEM PLS (2023)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh

1. Pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0.229 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,009 maka $0,009 < 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.
2. Pengaruh tidak langsung Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0,166 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar 0,024 maka $0,024 < 0,05$ dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.

4.1.6. Koefisien Determinasi (*R Square*)

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

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

Tabel 4.16
Koefisien Determinasi

	R Square	Adjusted R Square
Y. Kinerja Karyawan	0.586	0.571
Z. Kepuasan Kerja	0.441	0.428

Sumber : SEM PLS (2023)

Pada tabel di atas diperoleh hasil pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah sebesar 0,586 artinya besaran pengaruh 58,6%, hal ini berarti menunjukkan PLS yang kuat . Kemudian, hasil pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,441 artinya besaran pengaruh 44,1 % hal ini berarti menunjukkan PLS sedang.

4.2. Pembahasan

4.2.1. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero).

Kinerja perusahaan biasanya berbanding lurus dengan bagaimana kinerja para karyawannya, bila kinerja karyawannya baik maka akan menghasilkan kinerja yang baik bagi perusahaan (Bismala et al., 2023). Oleh karena itu setiap perusahaan pasti menginginkan para karyawan memiliki prestasi dan skill yang memadai, karena dengan demikian akan memberikan performa yang maksimal bagi perusahaan. Selain itu, dengan memiliki karyawan yang berprestasi maka perusahaan tersebut dapat meningkatkan lagi kinerjanya secara optimal. Melalui pemanfaatan sumber daya manusia yang efisien dan efektif, perusahaan berharap agar dapat terus bertahan di arena persaingan yang kian sengit untuk memperoleh

hasil terbaik yaitu kesuksesan. Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan (Muis et al., 2018). Pada prinsipnya kinerja merupakan sikap mental yang mempunyai kebiasaan meningkatkan kualitas pekerjaan dalam melaksanakan kerja apa saja yang dilakukan. Untuk meningkatkan kinerja pegawai (Daulay & Marlina, 2020),

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya yaitu lingkungan kerja (Lesmana & Ananda, 2021). Lingkungan kerja merupakan sarana penunjang kelancaran proses kerja, dimana kenyamanan dan keselamatan dalam bekerja juga sangat diperhitungkan dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan bagi para pegawai sehingga dapat mendukung kinerja pegawai dalam melaksanakan aktivitas pekerjaannya. Lingkungan kerja juga merupakan serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu instansi yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja didalam lingkungan tersebut (Sinambela & Tanjung, 2018).

Kinerja pada dasarnya adalah suatu yang diberikan karyawan dalam menentukan seberapa banyak mereka memberikan kontribusi pada perusahaan dalam bentuk hasil produksi maupun pelayanan yang disajikan. Pada dasarnya kinerja sangat mempengaruhi kualitas dari suatu perusahaan, dimana kinerja menentukan tingkat keberhasilan dari jalannya suatu perusahaan dari tahun ke tahun yang dihasilkan oleh sumber daya manusia yang memiliki perusahaan sesuai standar kerja yang telah ditetapkan (Bismala et al., 2022).

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi tercapainya kinerja yang optimal. Perusahaan harus mampu melakukan berbagai

kegiatan dalam rangka menghadapi atau memenuhi tuntutan dan perubahan-perubahan di lingkungan perusahaan (Astuti & Iverizkinawati, 2019). Lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang saling mengikat dengan orang-orang yang ada didalam lingkungannya. Sebaiknya diusahakan agar lingkungan kerja dapat tercipta dengan baik dan bisa kondusif sehingga dapat menjadikan karyawan menjadi merasa nyaman berada diruangan dan merasa bersemangat untuk melaksanakan tugas-tugasnya sehingga terbentuk kepuasan kerja, lalu dari kepuasan kerja karyawan inilah maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Perusahaan juga dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dalam artian ada hubungan baik antar karyawan, antara karyawan dengan atasan, serta menjaga kesehatan, keamanan di ruang kerja maka akan menimbulkan produktivitas kerja karyawan. Penempatan kerja karyawan yang baik dilakukan perusahaan dilihat dari pengalaman kerja karyawan, pengalaman kerja merupakan kunci pembuka untuk menciptakan prestasi kerja yang baik bagi perusahaan, dengan adanya pengalaman kerja dapat menempatkan karyawan sesuai dengan persyaratan jabatan sehingga dapat bekerja dengan baik dan berprestasi (J. S. Hasibuan, 2015).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Pasaribu & Tupti, 2021), (Suhanta et al., 2022) (Iskandar & Yusnandar, 2021), (Lesmana & Ananda, 2021), (Jufrizen & Rahmadhani, 2020) yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

4.2.2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja pegawai

Hasil penelitian ini dinyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero).

Kinerja SDM merupakan istilah yang berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance (Prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Jufrizen, 2017). Peningkatan kinerja karyawan dalam organisasi sangat diperlukan agar tujuan yang diinginkan oleh organisasi dapat direalisasikan dengan baik. Kinerja suatu organisasi akan meningkat apabila terdapa motivasi serta lingkungan kerja yang baik dari organisasi itu sendiri. Kinerja karyawan merupakan suatu tindakan yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawannya memiliki prestasi, karena karyawan yang berprestasi akan memberikan sumbangan yang optimal bagi perusahaan. Dengan kata lain kelangsungan suatu perusahaan ditentukan oleh kinerja karyawannya (Hasibuan & Hanum, 2022).

Seorang karyawan tidak hanya dituntut untuk bekerja dengan baik agar tujuan perusahaan tercapai, tetapi seorang karyawan juga harus dimotivasi oleh atasannya untuk dapat bekerja dengan baik, cermat dan penuh tanggung jawab atas pekerjaannya. Motivasi adalah suatu kegiatan yang menyebabkan seseorang menyelesaikan pekerjaannya dengan semangat, rela dan penuh tanggung jawab. Motivasi berfungsi sebagai pendorong atau dorongan bagi pegawai agar mau

bekerja dengan tekun demi tercapainya tujuan instansi dengan baik Selengkapnya tentang teks sumber ini (Prayogi & Yani, 2021).

Faktor motivasi juga mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi kerja merupakan proses pemberian dorongan kepada bawahan. Setiap karyawan diharapkan memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga akan meningkatkan kinerja yang baik bagi perusahaan. Untuk tercapainya tujuan tersebut diperlukan semangat kerja karyawan dan motivasi yang menunjang kinerja karyawan (Siswadi & Arif, 2021).

Motivasi sering kali disebut dengan Dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat. Jadi motif tersebut merupakan suatu driving force yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku, dan didalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. setiap tindakan yang dilakukan oleh manusia selalu dimulai dengan motivasi (Prayogi et al., 2016)

Hubungan motivasi dan kinerja mempunyai bentuk linear dengan arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja karyawan akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Kinerja dapat diartikan sebagai suatu kesediaan dari individu ataupun kelompok individu untuk dapat melakukan tugasnya serta menyelesaikan sesuai dengan tanggung jawab dan dengan seperti yang diharapkan (Hasibuan & Munasib, 2020)

Penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh, (Jufrizen & Hadi, 2021), (Maharani et al., 2022), (Azhar & Alfihamsyah, 2021),

(Sembiring et al., 2021), (Adhan & Prayogi, 2021) yang menyimpulkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.2.3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Hasil penelitian dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero).

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur dari organisasi dan mempunyai peranan yang penting dalam kegiatan organisasi. Salah satu masalah pokok dalam sumber daya manusia adalah bagaimana cara terbaik untuk mencapai kepuasan kerja karyawan. Kepuasan, kerja karyawan merupakan salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan oleh pimpinan untuk meningkatkan kualitas para karyawan. Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam bekerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Rosmaini & Tanjung, 2019).

Lingkungan kerja merupakan adalah suatu kondisi yang ada disekitar karyawan dapat mempengaruhi suatu kinerja baik itu baik maupun buruk. Apabila lingkungan kerjanya baik akan efektif juga suatu kinerja karyawan. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan dalam bekerja (Siagian & Khair, 2018).

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang

diembangkan (Jufrizen & Rahmadhani, 2020). Lingkungan kerja sebagai keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok (Siswadi, 2017). Dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar manusia, yang dapat memberikan pengaruh dalam beraktivitas dan bertindak, baik secara langsung maupun tidak langsung dalam melaksanakan kegiatan sehari-hari serta mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap jalannya suatu sistem kerja yang baik di dalam Lingkungna Kerja suatu perusahaan (Dewi & Frianto, 2013).

Lingkungan kerja merupakan alat perkakas yang akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan jika lingkungan yang ada di perusahaan itu baik. Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan melalui pengikatan hubungan yang harmonis dengan atasan maupun bawahan, serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada ditempat bekerja akan membawa dampak positif bagi karyawan, sehingga kinerja (Aniversari & Sanjaya, 2022)

Hasil penelitian ini juga di dukung oleh penelitian yang dilakukan (Siagian & Khair, 2018), (Munasip, 2019), (Andriany, 2019), (Siagian & Khair, 2018) dan (Hasibuan, 2015) yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

4.2.4. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini dinyatakan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero).

Sumber daya manusia menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Maka, diperlukan

pengeolaan yang baik terhadap sumber daya manusia agar dapat menjalankan tugas dengan baik di dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia tidak terlepas dari menjaga kepuasan SDM dalam melaksanakan pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja baik dengan pekerjaannya maupun dengan rekan kerja serta balasan yang diberikan untuk pekerja dan berbagai hal yang berkenaan dengan faktor fisik dan psikologis pekerja (Sutrisno, 2019). Tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan sangat mempengaruhi kualitas kerja seseorang, semakin puas karyawan atas pekerjaannya semakin baik pula kinerjanya (Bismala, 2021b)

Semakin baik motivasi yang diberikan pimpinan kepada karyawan maka kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat. Karyawan yang telah termotivasi dengan baik, maka akan dengan kesadaran sendiri untuk bekerja lebih giat dan memberikan kontribusi lebih bagi suatu instansi maupun perusahaan dalam mencapai suatu tujuan. Menurut (Sedarmayanti, 2018) motivasi kerja adalah kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual.

Motivasi merupakan proses psikologi yang menyebabkan timbulnya tindakan yang memiliki arah untuk mencapai tujuan. Motivasi kerja berpengaruh terhadap semangat yang diberikan karyawan yang berdampak pada kinerja karyawan. Sikap mental karyawan yang positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal. Karyawan yang memiliki tingkat motivasi yang tinggi akan membuat karyawan lebih memiliki rasa keterikatan terhadap perusahaan dan pekerjaannya (Jufrizen & Sitorus, 2021).

Setiap perusahaan harus mampu mengembangkan dan meningkatkan kualitas perusahaan dengan mengadakan berbagai cara yang tersusun dalam program untuk meningkatkan kinerja para pegawainya (Yusnandar et al., 2020). Manusia sebagai penggerak perusahaan merupakan faktor utama karena eksistensi perusahaan tergantung pada manusia-manusia yang terlibat dibelakangnya. Untuk dapat mencapai tujuan dari perusahaan diperlukan sumber daya manusia yang kompeten dalam melaksanakan tugasnya (Wahyudi & Tupti, 2019)

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Adam et al., 2021) dan (Mappamiring, 2020) yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja

4.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Pegawai Terhadap Kinerja pegawai

Hasil penelitian ini dinyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero).

Kepuasan kerja sangat penting adanya dalam organisasi karena memiliki dampak yang signifikan. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi diharapkan membuatnya menjadi semakin termotivasi, merasa senang dalam bekerja dan nantinya tujuan perusahaan akan tercapai. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan ini akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa dari pelaksanaan tugas-tugasnya. Kepuasan kerja dapat terjadi di dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Widyaputra & Dewi, 2018)

Kepuasan kerja yang positif berdampak positif juga terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini karena karyawan merasa puas terhadap hal-hal yang ada

dalam suatu pekerjaan dan perusahaan akan memotivasi karyawan tersebut untuk berkinerja yang lebih positif. Kepuasan kerja, disaat karyawan merasakan kepuasan kerja, maka karyawan akan cenderung bertahan untuk tidak meninggalkan pekerjaan. (Prayogi et al., 2019).

Kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai kesesuaian antara harapan seorang karyawan dengan keuntungan yang ia dapatkan dari pekerjaannya tersebut. Manajemen stres adalah kemampuan penggunaan sumber daya manusia secara efektif untuk mengatasi gangguan atau kekacauan mental dan emosional yang muncul karena tanggapan (respon). Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung menghasilkan hasil kerja atau kinerja yang lebih tinggi bahkan memungkinkan untuk melakukan pengembangan individual secara inisiatif untuk kemajuan organisasi. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya cenderung hanya akan menyelesaikan tugas tempat kerja pada batas minimum. Kepuasan kerja memiliki hubungan langsung dengan kinerja karyawan. Kelebihan beban kerja merupakan masalah besar bagi semua organisasi. Beberapa orang mengalami tekanan karena kelebihan pekerjaan, beberapa mungkin mengalami ketidakpuasan kerja. Sangat penting bahwa organisasi memahami kebutuhan karyawannya dan memberikan yang terbaik bagi karyawannya (Hasibuan & Wahyuni, 2022)

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja pegawainya. Oleh karena itu kinerja

pegawai perlu diperhatikan dalam upaya mencapai tujuan yang maksimal (Jufrizen & Hamdani, 2023)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Siagian & Khair, 2018), (Syahputra & Jufrizen, 2019), (Adhan et al., 2020), (Lubis et al., 2021), (Yusnandar & Muslih, 2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

4.2.6 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Interveing

Hasil penelitian ini dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero).

Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun kelompok. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja atau pegawai yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung pegawai dalam penyelesaian tugas yang dibebankan kepada pegawai guna meningkatkan kerja pegawai dalam suatu perusahaan (Farisi & Lesmana, 2021).

Lingkungan kerja yang baik memiliki peranan penting dalam meningkatkan produktivitas kerja Pegawai dalam organisasi. Karena lingkungan kerja merupakan salah satu hal yang dapat memotivasi karyawan untuk bekerja sangat baik. Lingkungan kerja yang baik dapat dilihat dari suasana kerja (yang

meliputi: penerangan yang cukup, sirkulasi udara yang baik, tersedianya alat-alat pengamanan, suara bising yang ditekan seminimal mungkin), dari kondisi hubungan karyawan serta tersedianya fasilitas pendukung lain. menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan efektif, beberapa komponen tersebut dapat dinyatakan sebagai faktor yang mempengaruhi lingkungan kerjatersebut dalam suatu perusahaan (Pasaribu & Tupti, 2021)

Lingkungan kerja mempunyai hubungan dengan motivasi kerja. Lingkungan kerja fisik dan non fisik adalah sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Lingkungan kerja fisik yang nyaman akan mempengaruhi semangat kerja karyawan, selain itu lingkungan kerja non fisik yang kondusif juga dapat membantu dalam meningkatkan prestasi karyawan.. Para karyawan menaruh perhatian yang besar terhadap lingkungan kerja mereka, baik segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan melakukan pekerjaan dengan baik (Maghfira & Nasution, 2022).

Pada dasarnya hubungan antara perusahaan dengan karyawan adalah hubungan yang saling menguntungkan. Di satu sisi perusahaan ingin mendapatkan keuntungan besar, di sisi lain karyawan menginginkan harapan dan kebutuhan tertentu yang harus terpenuhi. Salah satu cara untuk mengetahui apa yang dibutuhkan dan diharapkan oleh karyawan adalah dengan memenuhi tingkat kepuasan karyawan. Kepuasan atau job satisfaction adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan para karyawan dalam memandang pekerjaannya(Mutholib & Ammy, 2021)

Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dapat digunakan sebagai *Job Descriptive Index* (JDI) yang terdiri atas pekerjaan itu sendiri, kualitas, rekan kerja, kesempatan promosi, dan gaji. Dengan diterimanya perlakuan tersebut oleh karyawan, maka akan timbul perasaan puas yang pada akhirnya membangun sikap komitmen didalam diri karyawan terhadap organisasinya (Prayogi et al., 2021)

Karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya akan berdampak terhadap kinerja karyawan tersebut. Kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Jufrizen, 2016)

Hasil penelitian dilakukan oleh (Hanifah, 2016) Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan tidak signifikan karena kinerja karyawan semata-mata untuk menaati peraturan. Peraturan perusahaan adalah turunan dari perusahaan induk. Karyawan memberikan hasil yang maksimal agar catatan kerjanya tidak nilai buruk oleh perusahaan. Pelanggaran perihal hasil kerja yang buruk bisa dikenakan surat peringatan hingga pemecatan, pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan ialah target yang ditentukan oleh perusahaan tidak terlampaui dengan baik. Hal ini yang membuat karyawan terpicu mengerjakan tugasnya secara tepat waktu dan memenuhi target dalam hal kuantitas dan kualitas.

Karyawan tidak menomersatukan gaji, promosi ataupun rekan kerja yang profesional mereka hanya ingin memprioritaskan ketaatan peraturan dan meminimalkan kesalahan dalam bekerja. Usaha tersebut bertujuan agar perusahaan menilai baik sikap mereka terhadap peraturan yang telah berlaku

didalam perusahaan. Bisa dilihat dalam uraian diatas peraturan yang tegas dan target yang ditentukan perusahaan membuat kinerja karyawan tiap tahunnya meningkat. Melihat dari peningkatan pencapaian perusahaan direksi memutuskan untuk meningkatkan tingkat rencana kerja anggaran perusahaan tiap tahunnya. Tujuan dari peningkatan ini adalah untuk meningkatkan nilai perusahaan agar terus berkembang (Hakiki & Sari, 2022)

4.2.7 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Interveing

Hasil penelitian ini dinyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero).

Setiap perusahaan berdiri karena memiliki tujuan. Tujuan perusahaan dicapai dengan memperhatikan berbagai sumber yang dimiliki oleh perusahaan. Sumber-sumber yang ada di dalam perusahaan minimal terdiri dari Man, Money, Material, Methode, Machine dan Market atau yang biasa dikenal dengan sebutan 6M. Dari sumber tersebut Man atau karyawan di dalam perusahaan masih menjadi bagian yang sangat penting. Perusahaan akan tetap maju dan berjalan dengan baik jika karyawan yang dimiliki perusahaan tersebut memiliki kepuasan kerja yang maksimal, sehingga kinerja yang dihasilkannya juga akan maksimal (Sutrisno, 2019)

Sumber daya manusia menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Maka, diperlukan pengeolaan yang baik terhadap sumber daya manusia agar dapat menjalankan tugas dengan baik di dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Pengelolaan sumber daya manusia tidak terlepas dari menjaga kepuasan SDM dalam melaksanakan pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja baik dengan pekerjaannya maupun dengan rekan kerja serta balasan yang diberikan untuk pekerja dan berbagai hal yang berkenaan dengan faktor fisik dan psikologis pekerja (Siagian, 2016)

Tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan sangat mempengaruhi kualitas kerja seseorang, semakin puas karyawan atas pekerjaannya semakin baik pula kinerjanya. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa hal, baik dari internal maupun eksternal. Faktor internal yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah yang berasal dari dalam diri karyawan yang terdiri dari motivasi, kemampuan, dan disiplin kerja. Sementara itu, faktor eksternal yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah yang berasal dari luar diri karyawan yang terdiri dari kompensasi, rekognisi, perencanaan dan pengembangan karir, dan kepemimpinan (Parlindungan et al., 2021)

Karyawan adalah sumber daya vital bagi hampir semua organisasi karena mereka adalah investasi dan sumber keunggulan kompetitif untuk bisnis dan perusahaan. Karyawan yang kompeten dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas perusahaan ke tingkat yang lebih tinggi, demikian juga karyawan yang buruk dapat menyebabkan perusahaan yang berkembang menjadi runtuh.

Kepuasan kerja sering menjadi bahan diskusi dan konferensi ilmiah dan merupakan fenomena yang perlu diperhatikan. Kepuasan kerja mempengaruhi kinerja proses organisasi. Kepuasan kerja tercapai ketika faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja selaras dengan baik (Yusnandar, 2019)

Menurut (Azhar et al., 2020) Kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang tentang kesejahteraan untuk melakukan pekerjaan. Sikap tersebut berasal dari persepsi mereka tentang pekerjaan, Persepsi itu adalah proses kognitif (pemberian arti) yang dilakukan oleh seseorang untuk menafsirkan dan memahami cara pandang individu dalam melihat hal yang sama dengan cara yang berbeda. Semakin baik motivasi yang diberikan pimpinan kepada karyawan maka kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat. Karyawan yang telah termotivasi dengan baik, maka akan dengan kesadaran sendiri untuk bekerja lebih giat dan memberikan kontribusi lebih bagi suatu instansi maupun perusahaan dalam mencapai suatu tujuan (Andika, 2019).

Kepuasan kerja yang dialami karyawan dapat menumbuhkan rasa loyalitas terhadap perusahaan dan menimbulkan kecintaan terhadap pekerjaan yang dimiliki karyawan. Kepuasan kerja merupakan salah satu dari faktor pendukung karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik (Nasution, 2017)

Motivasi memiliki pengaruh yang penting dalam mendukung tingkat kepuasan kerja karyawan. Motivasi yang tinggi akan menyebabkan seseorang bekerja lebih giat dan merasa senang dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga seseorang tersebut mendapatkan kepuasan kerjanya. Motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Motivasi dimaksudkan sebagai desakan yang dialami untuk memuaskan dan mempertahankan kehidupan (Jufrizen et al., 2022). Motivasi dapat berasal dari dalam diri individu dan luar diri individu. Motivasi terbesar saat bekerja adalah motivasi yang berasal dari dalam luar diri individu, yakni dari perusahaan yang

biasanya disebut dengan motivasi kerja. Motivasi kerja didefinisikan sebagai daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar-besarnya demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya, dengan pengertian bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai juga tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan (Prayogi et al., 2016)

Menurut (Sedarmayanti, 2018) motivasi kerja adalah kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Motivasi kerja merupakan dasar untuk mengembangkan institusi baik pemerintah maupun swasta, sebagai organisasi ingin mencapai tujuan dan inisiatif yang dilakukan secara kolektif, sistematis dan sistematis. Motivasi dalam bekerja dapat dikatakan sebagai penggerak dan motivasi yang memotivasi dan mengubah perilaku masyarakat ke arah yang positif. Motivasi kerja berarti upaya untuk memotivasi atau mendorong karyawan untuk bekerja.

BAB 5

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

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

1. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero).
2. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero).
3. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero).
4. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero).
5. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero).
6. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero).
7. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero).

5.2. Saran

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

1. Penulis menyarankan harus ada faktor lain yang menunjang keberhasilan kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) salah satunya memiliki rasa tanggung jawab sebagai warga organisasi untuk selalu patuh dan taat terhadap peraturan dan tata tertib PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Meningkatkan perhatian PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan terhadap para pegawai. Dengan perhatian tersebut diharapkan Motivasi Kerja para pegawai tersebut juga akan meningkat.
3. Peneliti selanjutnya meneliti selain Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja sebagai variabel independen seperti Kepemimpinan, Fasilitas, *Organizational Ciitizhenship Behaviour* dll

5.3. Keterbatasan Penelitian

1. Susahnya peneliti menyebarkan kuisisioner disebabkan responden yang sedang bekerja sehingga peneliti terkadang menyita waktu responden agar mau mengisi kuisisioner nya.
2. Penelitian ini dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yaitu perusahaan milik BUMN, untuk yang akan datang sebaiknya perusahaan swasta.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, I. D. P. (2018). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bama Berita Sarana Televisi (BBSTV Surabaya). *BIMA : Journal of Business and Innovation Management*, 1(1), 82–94.
- Adam, A., Machasin, & Efni, Y. (2021). Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Primalayan Citra Mandiri. *Jurnal Ekonomi KIAT*, 32(1), 48–56.
- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran Mediasi Komitmen Organisasi Pada Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta Di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15.
- Adhan, M., & Prayogi, M. A. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepemimpinan dan Motivasi Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 260–274.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)* (Revisi). Zanafa Publishing.
- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14.
- Alhamdi, R. (2018). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi Di Patra Semarang Convention Hotel. *Jurnal Pariwisata Pesona*, 3(1), 57–68.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3367>
- Andika, R. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Persaingan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *Jumant*, 11(1), 189–206.
- Andriany, D. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT . Repex Perdana Internasional (Licensee of Federal Express) Medan. *Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 392–398.
- Aniversari, P., & Sanjaya, V. F. (2022). Pengaruh Stress Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT Aneka Gas Industri Lampung). *REVENUE: Jurnal Manajemen Bisnis Islam*, 3(1), 1–24.

- Arista, D. W., & Kurnia, M. (2019). Pengaruh Motivasi, Employee Engagement dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Taman Kyai Langgeng Kota Magelang). *UMMagelang Conference Series*, 518–528.
- Astuti, R., Akbar, L. Y., & Hasibuan, L. S. (2021). Pengaruh Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT. Deltamas Surya Indah Mulia Medan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 8–13.
- Astuti, R., & Iverizkinawati, I. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Jurnal Ilman: Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(1), 26–41.
- Azhar, M. E., & Alfihamsyah, M. A. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepemimpinan dan Motivasi Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 246–259.
- Azhar, M. E., Nurdin, D. U., & Siswadi, Y. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 46–60.
- Bangun, W. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Bismala, L. (2021a). Assessing Islamic Leadership And Its Effect On Employee Job Satisfaction At SME's. *Proceeding International Seminar on Islamic Studies*, 533–542.
- Bismala, L. (2021b). Peranan Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja: Studi Pada Usaha Kecil Menengah. *Scenario (Seminar of Social Sciences Engineering and Humaniora)*, 174–187.
- Bismala, L., Arianty, N., & Farida, T. (2015). *Perilaku Organisasi*. UMSU PRESS.
- Bismala, L., Syaifuddin, S., & Sembiring, R. (2022). Assessing The Role Of Islamic Leadership And Work Motivation On Employee Engagement, Mediated By Job Satisfaction. *Proceeding International Seminar of Islamic Studies*, 3(1), 26–35.
- Bismala, L., Syaifuddin, S., & Sembiring, R. (2023). The Impact of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior With Employee Engagement Mediation. *Proceeding Medan International Conference on Economic and Business*, 1, 751–762.
- Daulay, R., & Manaf, A. A. (2017). *Strategi dan Workshop Kewirausahaan*. Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.
- Daulay, R., & Marlina, D. (2020). The Impact Of Islamic Leadership On

- Employee Satisfaction On Syariah Banking Institutions In Medan City. *Proceeding International Seminar of Islamic Studies*, 1(1), 551–559.
- Dewi, S. K., & Frianto, A. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 1(4), 1055–1065.
- Farisi, S., & Lesmana, M. T. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja Kepemimpinan Kerja dan Lingkungan Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 336–351.
- Farisi, S., Prayogi, M. A., & Juliana, E. (2021). The Influence Of Work Motivation And Work Environment On Organizational Citizenship Behavior With Job Satisfaction As An Intervening Variable At The Youth And Sports Office Of North Sumatra Province. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBAS)*, 1(2), 257–268.
- Farisi, S., & Utari, R. U. (2020). Pengaruh Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Salman (Sosial Dan Manajemen)*, 1(3), 31–42.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP UNDIP.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2017). *Advanced Issues In Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage Publications.
- Hakiki, I., & Sari, M. (2022). Pengaruh Self Efficacy Dan Locus Of Control Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tirta Investama. *Jurnal Manajemen Akuntansi (JUMSI)*, 2(4), 1068–1074.
- Hamali, A. Y. (2019). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Mengelola Karyawan*. CAPS.
- Hanafi, B. D., & Yohana, C. (2017). Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT Bni Lifeinsurance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis*, 5(1). <https://doi.org/http://doi.org/10.21009/JPEB.005.1.6>
- Handayani, S., & Daulay, R. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 547–551.
- Handoko, T. H. (2019). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. BPFE.
- Hanifah, N. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Afektif (Studi Pada Karyawan Pt. Petrokopindo Cipta

Selaras Gresik). *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 4(3), 1–10.

Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.

Hasibuan, J. S. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 3(2), 201–212.

Hasibuan, J. S. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen UMSU*, 1(1), 1–23.

Hasibuan, J. S., & Hanum, Z. (2022). The Effect of Motivation and Work Environment on The Performance of Tirtanadi PDAM Head Office Employees North Sumatra Province. *Proceedings of the 3rd International Conference of Business, Accounting, and Economics, ICBAE*, 1–14. <https://doi.org/10.4108/eai.10-8-2022.2320923>

Hasibuan, J. S., & Silvya, B. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 2(1), 134–147.

Hasibuan, J. S., & Wahyuni, S. F. (2022). Spiritual Leadership dan Emotional Intelligence Terhadap Organizational Citizenship Behavior : Peran Mediasi Workplace Spirituality dan Job Satisfaction. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 23(1), 93–108.

Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara.

Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

Hasibuan, S. H., & Munasib, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 247–258.

Iskandar, D., & Yusnandar, W. (2021). Peranan Kinerja Karyawan: Berpengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 99–110.

Jufrizen, J. (2016a). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1), 1–17. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30596%2Fjimb.v17i1.1209>

Jufrizen, J. (2016b). Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Pada PT. Socfin Indonesia Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis UMSU*, 17(02), 181–185.

- Jufrizen, J. (2017a). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1), 34–53.
- Jufrizen, J. (2017b). Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Perawat Studi Pada Rumah Sakit Umum Madani Medan. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 27–34.
- Jufrizen, J., Farisi, S., Azhar, M. E., & Daulay, R. (2020). Model Empiris Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Medan. *Ekuitas(Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 4(2), 145–165.
- Jufrizen, J., & Hadi, F. P. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Sains Manajemen*, 7(1), 35–54.
- Jufrizen, J., & Hamdani, S. (2023). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai : Peran Mediasi Organizational Citizenship Behavior. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 6(2).
- Jufrizen, J., & Intan, N. (2021). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 420–435.
- Jufrizen, J., & Kandhita, E. S. (2021). The Effect Of Organizational Justice On Employee Performance By Job Satisfaction As An Intervening Variable. *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*, 10(1), 1–17.
- Jufrizen, J., & Noor, T. F. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Organization Citizenship Behavior. *Jurnal Aktual*, 20(1), 1–16.
- Jufrizen, J., Pohan, M., Nurmala, D., & Jasin, H. (2021). Effect of Moderation of Work Motivation on the Influence of Organizational Culture On Organizational Commitment and Employee Performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 2(2), 86–98.
- Jufrizen, J., & Pratiwi, S. (2021). The Effect of Organizational Climate on Employee Job Satisfaction with Work Ethics as A Moderating Variable. *Journal of International Conference Proceedings (JICP)*, 4(2), 217–231.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis Dewantara (JMD)*, 3(1), 66–79.
- Jufrizen, J., Rizki, B. O., & Arif, M. (2022). Effect of Mediation Work Motivation on the Effect of Organizational Commitment and Work Engagement on Employee Performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 4(1), 18–33.

- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 844–859.
- Julita, J., & Arianty, N. (2018). Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jasa Marga (Persero) TBK Cabang Belmera Medan. *INA-Rxiv Papers*, 195–205. <https://doi.org/10.31227/osf.io/scavq>
- Julita, J., & Arianty, N. (2019). Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Belmera Medan. *Ekonomi Dan Bisnis Umsu*, 195–205.
- Kadarisman, M. (2013). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia, Cet-2 PT. *Raja Grafindo Persada, Jakarta*.
- Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88.
- Khair, H., & Hakim, F. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. *Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Kurnia, E., Daulay, R., & Nugraha, F. (2019). Dampak Faktor Motivasi dan Fasilitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Badan Usaha Milik Negara di Kota Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 365–372.
- Lesmana, M. T., & Ananda, V. O. (2021). Studi Kinerja Karyawan: Antaseden Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 620–630.
- Lesmana, M. T., Arif, M., & Barus, M. I. (2021). The Effect Of Compensation , Work Environment And Work Discipline On Employee Performance. *Injects International Journal Of Economic Technology and Social Sciences*, 2(1), 312–324.
- Lubis, T. C., Pasaribu, F., & Tupti, Z. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi Manajemen Ekonomi)*, 2(1), 43–54.
- Maghfira, I., & Nasution, A. E. (2022). Peningkatan Kinerja Karyawan Berbasis Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Pada Lembaga Penyiaran Publik TVRI Sumatera Utara Medan. *Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Organisasi (JUMBO)*, 6(2), 283–297.
- Maharani, A., Tanjung, H., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan

Daerah Kabupaten Deli Serdang. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5(1), 30–41.

Majidah, Y., Rachmawati, I. K., & Karnawati, T. A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*, 14(2), 105–112.

Malik, N. (2016). *Dinamika Pasar Tenaga Kerja*. Universitas Muhammadiyah Malang.

Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.

Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.

Mappamiring, M. (2020). Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk Pusat Makassar. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 10(2), 86–92.

Marbun, H. S., & Jufrizen, J. (2022). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 262–278.

Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147.

Martoyo, S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE.

Moehriono, A. (2012). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Aswaja Pressindo, Banjarmasin.

Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>

Munandar, A. S. (2019). *Psikologi Industri Dan Organisasi*. UI Press.

Munasip, A. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 55–68.

Muslih, M., & Jufrizen, J. (2021). Job Satisfaction And Organizational Citizenship Behavior Measurement Model On Permanent Lecturer Case Study At Private Islamic University In Medan City. *International Journal of Educational Review, Law And Social Sciences (IJERLAS)*, 1(2), 149–158.

- Mutholib, M., & Ammy, B. (2021). Pengaruh Rotasi Kerja , Quality Of Worklife dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT . PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara The Influence of Work Rotation , Quality Of Worklife and Transformational Leadership Style on Emp. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi Manajemen Ekonomi)*, 1(3), 198–208.
- Nasution, M. I. (2017). Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Medical Representative. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(3), 407–428.
- Nasution, M. I., Samboja, D., & Jufrizen, J. (2022). Kepuasan Kerja, Iklim Organisasi Dan Promosi Jabatan: Apakah Penting Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu*, 3(1), 540–558.
- Nitisemito, A. S. (2019). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Ghalia Indonesia.
- Nurbahar, R. (2015). Kepuasan Kerja Karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kebumen. *Skripsi. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Yogyakarta*.
- Nurhasanah, N., Jufrizen, J., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 245–261.
- Pane, M., Pasaribu, S. E., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pada Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu Utara. *Journal Economy And Currency Study (JECS)*, 4(2), 77–92.
- Parlindungan, R., Farisi, S., & Nurhayati, N. (2021). Peningkatan Kinerja Pegawai: Peran Kepemimpinan Transformasional, Pengawasan Dan Kepuasan Kerja. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 1–9.
- Pasaribu, F., & Tupti, Z. (2021). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri 15 Medan. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi Manajemen Ekonomi)*, 2(2), 258–272.
- Pranitasari, D. (2019). *Keterikatan Kerja Dosen Sebagai Kunci Keberhasilan Perguruan Tinggi*. Deepublish.
- Prayogi, M. A., Farisi, S., & Salwa, H. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Mediasi Oleh Organizational Citizhenship Behavior. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 1068–1076. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30596%2Fsnk.v2i1.8440>
- Prayogi, M. A., Koto, M., & Arif, M. (2019). Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pengaruh Work-Life Balance Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 20(1), 39–51.

- Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2016). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi)*, 665–670.
- Prayogi, M. A., & Yani, I. (2021). The Role Of Work Motivation In Mediating The Effect Of The Work Environmet On Employee Performance. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBAS)*, 1(2), 211–220.
- Rindorindo, R. P., Murni, S., & Trang, I. (2019). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Gran Puri. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(4), 5953–5962.
- Rivai, V. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. (2015). *Perilaku organisasi*. Salemba Empat,.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior (Global Edition)*. Pearson Education Limited.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Perilaku Organisasi (Edisi 12)*. Salemba Empat.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Saksono, Y., & Sunyoto, D. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tinjauan Konsep Dasar)*. Eureka Media Aksara.
- Sedarmayanti, S. (2018). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. CV Mandar Maju.
- Sembiring, M., Jufrizen, J., & Tanjung, H. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131–144.
- Siagian, S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018a). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018b). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.

- Sinambela, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.
- Siswadi, Y. (2017). Pengaruh Motivasi Berprestasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 16(2), 1–9.
- Siswadi, Y., & Arif, M. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 366–379.
- Siswadi, Y., & Fahmi, M. (2023). The Role of Employee Performance: The Influence of Training and Employee Motivation. *MICEB Proceeding Medan International Conference Economics and Business*, 2367–2379.
- Siswadi, Y., & Lestari, D. (2020). Effect Of Work Motivation, Emotional Intelligence And Work Discipline On Employee Performance. *International Journal of Economic, Technology and Social Sciences*, 2(1), 227–237.
- Siswadi, Y., Yusnandar, W., & Larasati, A. S. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru-Guru Di Perguruan Al Jam'iyatul Washliyah Amplas Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 1–16.
- Sugiyono, S. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Suhanta, B., Jufrizen, J., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi Lingkungan Kerja. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(2), 1396–1412.
- Suratman, A. (2018). *Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Grandkeisha Hotel by Horison Yogyakarta*. Universitas Islam Indonesia.
- Suryadi, I., & Yusuf, S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Prima Abadi Di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 4(2), 223–229.
- Suryani, S., & Hendryadi, H. (2015). *Metode Riset Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. Prenadamedia Grup.
- Susi Handayani, R. D., Daulay, M. R., & SE, Ms. (2021). Analysis Of Effect Of Compensation And Motivation On Employee Performance: Study In PT. Xyz Medan. *Journal Proceeding International Seminar On Islamic Studies*, 2(1), 808–815.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pranada Media Group.
- Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh Diklat, Promosi Dan Kepuasan

- Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104–116.
- Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31–44.
- Wibowo, W. (2014). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers.
- Wibowo, W. (2020). *Manajemen Kinerja*. PT. Rajagrafindo Persada.
- Widyaningrum, M. E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. UBHARA Manajemen Press.
- Widyaputra, I. K. A., & Dewi, A. A. S. K. (2018). Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT Bussan Auto Finance. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(1), 85–104.
- Wirawan. (2013). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Salemba Empat.
- Yusnandar, W. (2019). Effect Of Work Environment And Job Satisfaction On The Performance Of Employees At The Office Of Bank Indonesia Medan North Sumatera. *International Conference On Global Education*, 1575–1583.
- Yusnandar, W., & Muslih, M. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepuasan Kerja dan Etos Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 352–365.
- Yusnandar, W., Nefri, R., & Siregar, S. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Rumah Sakit Milik Pemerintah di Kota Medan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 61–72.

**KUESIONER PENELITIAN SKRIPSI
PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABLE INTERVENING PADA PT.PERKEBUNAN
NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN**

Kepada Yth. Bapak / Ibu

Karyawan PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Di Tempat

Assalamu Alaikum Wr. Wb

Dengan Hormat

Ijinkan perkenalkan nama saya Dandi Sundawa (1905160720) mahasiswa Program Studi Manajemen S-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Bersama ini saya memohon kesediaanya untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada Program Studi Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

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

Hormat Saya

Dandi Sundawa

A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pernyataan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pernyataan dengan memberi **tanda checklist** (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

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

B. Identitas Responden

No. Responden :

Umur : (Tahun)

Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan

Pendidikan Terakhir : SMA/SMK D3 S1 S2 S3

Lama Bekerja : < 10 Tahun 11-20 tahun >20 Tahun

1. KINERJA KARYAWAN (Y)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Kualitas						
1	Saya melakukan pekerjaan dengan loyalitas dan tanggung jawab					
2	Saya melakukan pekerjaan berdasarkan target yan ditentukan oleh PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan					
Kuantitas						
3	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.					
4	Saya tetap masuk kerja walaupun dalam keadaan sakit.					
Kehandalahan						
5	Saya mampu melakukan pekerjaan dengan teliti tanpa di awasi					
6	Saya mampu mengerjakan semua pekerjaan yang diemban kepada saya					
Sikap						
7	Saya mampu bekerjasama dengan rekan kerja					
8	Saya mendapatkan dukungan dari atasan atas pekerjaan yang saya lakukan					

2. KEPUASAN KERJA (Z)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Pekerjaan						
1	Saya puas dengan keadaan pekerjaan saya sendiri					
2	Kebijakan perusahaan dalam menempatkan saya sesuai dengan keterampilan saya.					
Upah						
3	Gaji yang saya terima seimbang dengan tugas yang saya kerjakan setiap bulan.					
4	Gaji pokok yang saya terima					

	mencukupi kebutuhan saya sehari-hari.					
Promosi						
5	Promosi yang dilakukan selalu dengan terbuka tanpa ada yang ditutupi					
6	Adanya kesetaraan untuk mengikuti promosi jabatan					
Pengawasan Kerja						
7	Saya banyak pergaulan dengan rekan-rekan kerja saya guna mendukung produktivitas kerja.					
8	Kebijakan perusahaan yang jelas dalam memberhentikan pegawai yang melanggar peraturan perusahaan					
Rekan Kerja						
9	Kedekatan rekan-rekan kerja saya cukup dekat antara yang satu dengan yang lainnya.					
10	Saya puas bekerja dengan siapa saja tanpa membeda bedakan seseorang					

3. LINGKUNGAN KERJA (X1)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Hubungan Pegawai						
1	Lingkungan kerja bersama para pegawai yang lain sangat terjaga					
2	Pihak perusahaan sangat memperhatikan kondisi para pegawai agar selalu harmonis					
Tingkat Kebisingan						
3	Kebisingan mengganggu para pegawai dalam bekerja sehari hari					
4	Lingkungan kantor harus aman dari kebisingan dari suara suara yang berbisik					
Penerangan						
5	Penerangan lampu di dalam kantor sudah sangat baik dan tidak mengganggu aktivitas					
6	Cahaya di dalam Kantor harus sesuai dengan kenyamanan para					

	pegawai					
Peraturan Kerja						
7	Peraturan kerja yang diterapkan membuat suasana menjadi lebih nyaman dalam bekerja					
8	Aturan kerja yang ada di dinas membuat para pegawai semakin nyaman dalam bekerja					
Sirkulasi Udara						
9	Tidak ada kebisingan di tempat kerja sehingga membuyarkan konsentrasi dalam bekerja					
10	Suhu udara yang di dalam kantor sejuk menyebabkan saya sangat konsentrasi dalam bekerja					
Keamanan						
11	Adanya Petugas Keamanan / Satpam di lingkungan kantor membuat saya tenang dalam bekerja					
12	Keamanan bukan menjadi tolak ukur dalam bekerja sehari hari					

4. MOTIVASI (X2)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Gaji						
1	Saya semangat dalam melaksanakan pekerjaannya apabila sesuai dengan gaji yang diberikan					
2	Saya menerima gaji dari perusahaan sesuai dengan kebutuhan saya					
Suervisi						
3	Pembagian suervisi tidak terbuka bagi setiap karyawan					
4	Suervisi dibagi sesuai dengan kemampuan karyawan					
Hubungan Kerja						
5	Saya selalu menjaga hubungan baik dengan rekan kerja yang ada.					
6	Saya selalu termotivasi bekerja karena memiliki teman kerja yang baik					
Penghargaan						
7	Saya bekerja keras karena saya ingin					

	mendapatkan penghargaan dari perusahaan					
8	Saya terinspirasi dengan penghargaan dari perusahaan sehingga saya giat lebih bekerja					
Keberhasilann						
9	Saya bekerja keras guna mencapai keberhasilan yang di tetapkan oleh standar perusahaan					
10	Saya selalu berhasil dengan pekerjaan yang sayaterima					

TABULASI KUISIONER

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	TOTAL
A01	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A02	5	4	5	5	4	5	5	2	35
A03	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A04	4	3	4	5	5	4	3	4	32
A05	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A06	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A07	5	4	5	4	4	3	2	4	31
A08	3	2	4	5	5	4	4	4	31
A09	4	4	4	5	5	5	5	4	36
A10	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A11	3	3	3	3	3	3	3	3	24
A12	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A13	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A14	3	4	4	4	4	3	4	5	31
A15	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A16	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A17	3	4	3	3	3	3	2	2	23
A18	3	4	4	3	3	3	4	4	28
A19	4	4	5	5	5	4	4	4	35
A20	3	3	3	3	3	3	3	3	24
A21	2	4	4	2	2	4	5	4	27
A22	4	4	4	2	2	2	4	5	27
A23	5	4	4	4	4	4	4	5	34
A24	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A25	5	4	5	4	4	3	4	4	33
A26	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A27	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A28	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A29	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A30	4	4	4	4	4	4	5	4	33
A31	2	2	2	2	2	2	2	2	16
A32	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A33	3	3	3	3	3	3	3	3	24
A34	5	5	4	4	4	5	5	5	37
A35	3	3	3	3	3	3	3	3	24
A36	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A37	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A38	3	3	3	3	3	3	3	3	24
A39	5	5	5	5	5	5	3	2	35

A83	5	5	5	5	4	5	5	5	39
A84	4	5	4	5	5	5	5	5	38
A85	3	3	3	3	4	3	3	3	25
A86	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A87	1	1	1	1	1	1	1	1	8
A88	5	4	5	4	4	2	5	4	33

	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z10	TOTAL
A01	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	47
A02	5	2	5	3	5	5	2	5	5	4	41
A03	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
A04	4	3	2	4	4	3	4	4	4	4	36
A05	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	46
A06	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A07	4	2	2	4	4	2	3	4	3	4	32
A08	4	2	2	4	4	2	4	5	4	4	35
A09	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	42
A10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A12	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	43
A13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A15	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	29
A16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A17	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	42
A18	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	46
A19	3	3	3	5	4	5	4	3	5	3	38
A20	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	43
A21	3	3	5	5	5	5	5	5	5	3	44
A22	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	45
A23	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	43
A24	5	5	5	5	3	3	3	3	5	5	42
A25	4	4	5	5	3	3	3	3	5	4	39
A26	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	43
A27	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	45
A28	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	45
A29	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	47
A30	3	3	2	5	5	5	5	5	5	3	41
A31	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A32	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	43
A33	5	5	5	5	3	3	3	3	5	5	42
A34	5	5	4	4	3	2	3	3	5	5	39
A35	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	46

A36	5	5	1	1	1	1	1	1	5	5	26
A37	4	4	5	3	3	2	5	5	5	4	40
A38	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A39	2	2	2	2	1	1	4	2	3	2	21
A40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A42	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	46
A43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A44	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	48
A45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A46	4	4	3	4	3	1	4	4	4	4	35
A47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A48	4	3	3	5	4	3	5	2	5	4	38
A49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A51	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	48
A52	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	48
A53	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49
A54	5	4	3	4	5	4	4	3	4	5	41
A55	3	3	3	3	3	3	4	4	5	3	34
A56	4	2	2	3	4	2	3	4	5	4	33
A57	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	32
A58	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	47
A59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A60	5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	46
A61	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	38
A62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A63	5	5	3	5	5	5	4	5	4	5	46
A64	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A65	4	3	4	5	4	3	4	4	5	4	40
A66	4	4	4	5	4	4	5	5	5	3	43
A67	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
A68	5	3	2	3	5	3	5	5	5	5	41
A69	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	38
A70	4	5	3	5	4	5	5	5	5	4	45
A71	4	5	4	4	4	5	5	2	5	4	42
A72	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A73	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	22
A74	4	5	4	3	4	5	4	2	5	4	40
A75	4	5	4	3	4	5	3	3	3	4	38
A76	4	5	3	3	4	5	5	2	5	4	40
A77	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	46
A78	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	47

A79	5	5	4	3	5	5	4	2	4	5	42
A80	3	5	3	3	3	5	4	5	4	4	39
A81	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	47
A82	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	47
A83	5	5	3	5	5	5	4	4	4	5	45
A84	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	47
A85	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A86	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	42
A87	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
A88	3	4	5	5	3	4	4	4	5	3	40

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	TOTAL
A01	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59
A02	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	58
A03	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	37
A04	4	4	4	4	4	5	3	5	5	4	4	3	49
A05	5	5	5	5	4	3	3	4	3	4	5	3	49
A06	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A07	3	4	4	5	4	2	4	4	3	4	3	5	45
A08	4	4	4	4	5	2	5	4	5	4	4	5	50
A09	5	4	5	5	5	3	3	3	4	5	5	5	52
A10	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	54
A11	4	4	3	3	3	3	3	5	3	3	4	3	41
A12	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	58
A13	4	4	2	4	4	3	3	3	3	4	4	3	41
A14	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	56
A15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A16	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	53
A17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A18	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	53
A19	3	3	3	3	3	2	4	4	4	5	3	4	41
A20	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	44
A21	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	56
A22	5	5	3	3	3	3	3	3	5	5	5	3	46
A23	5	5	4	3	3	4	4	5	4	4	5	4	50
A24	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	51
A25	5	5	5	5	5	1	5	5	3	5	5	5	54
A26	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	57
A27	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	49
A28	3	3	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	53
A29	4	4	4	5	4	3	2	4	4	5	4	2	45

A73	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	28
A74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A75	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
A76	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
A77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A78	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	58
A79	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A80	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	57
A81	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58
A82	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A83	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
A84	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	44
A85	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
A86	5	5	5	5	5	5	3	4	5	4	5	3	54
A87	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
A88	4	4	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	50

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	TOTAL
A01	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	46
A02	4	5	3	5	4	4	4	4	5	4	42
A03	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	48
A04	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
A05	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A06	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
A07	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
A08	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	32
A09	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	45
A10	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	43
A11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A12	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	43
A13	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	46
A14	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	45
A15	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	43
A16	2	4	5	4	4	4	4	5	4	4	40
A17	4	4	4	4	5	5	2	2	5	2	37
A18	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	44
A19	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	46
A20	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	46
A21	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	33
A22	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	44
A23	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	43

A24	4	4	4	5	5	4	3	3	4	3	39
A25	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A26	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49
A27	3	4	3	4	4	4	5	2	4	5	38
A28	4	3	4	4	4	4	5	5	4	5	42
A29	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
A30	5	5	3	4	4	4	3	3	4	3	38
A31	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A32	5	4	4	4	4	4	4	2	4	4	39
A33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A34	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	46
A35	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	42
A36	5	4	4	3	5	5	4	5	5	4	44
A37	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	42
A38	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	32
A39	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
A40	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	48
A41	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	47
A42	5	5	4	4	4	5	3	4	5	3	42
A43	5	3	5	5	4	4	4	5	4	4	43
A44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A45	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	46
A46	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
A47	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	40
A48	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	45
A49	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	32
A50	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	46
A51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A52	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	48
A53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A54	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
A55	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	45
A56	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
A57	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	32
A58	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	45
A59	5	3	3	5	5	5	3	4	5	3	41
A60	4	4	5	5	5	5	4	3	5	4	44
A61	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	45
A62	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
A63	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49
A64	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	32
A65	5	4	4	4	5	5	5	3	5	5	45
A66	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	31

A67	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
A68	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	42
A69	4	1	5	1	4	4	4	3	4	4	34
A70	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
A71	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A73	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A74	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	29
A75	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	31
A76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A77	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	48
A78	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	48
A79	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	47
A80	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A81	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A82	4	3	4	3	5	5	5	5	5	5	44
A83	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	32
A84	5	5	5	5	3	3	2	5	3	2	38
A85	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	32
A86	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	45
A87	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
A88	3	5	4	4	4	5	5	5	5	5	45