

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA
DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA PADA
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO)
MEDAN**

SKRIPSI

*Diajukan untuk Memenuhi Salah satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

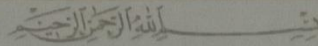
**Nama : Bayu Hermawan
NPM : 1905160070
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia**

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



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

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 16 Agustus 2023, pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : BAYU HERMAWAN
NPM : 1905160070
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA 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

Assoc. Prof. H. MUIS FAELI RAMBE, SE., MM

Penguji II

WILLY YUSNANDAR, SE., M.Si

Pembimbing

ASRIZAL EFENDY NASUTION, SE., M.Si

Ketua

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



Sekretaris

Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si



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

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh:

Nama : BAYU HERMAWAN
N P M : 1905160070
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Juli 2023

Pembimbing Skripsi

(Asrizal Efendy nasution, S.E., M.Si)

Diketahui/Disetujui
oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

(Jasman Sarifuddin, S.E., M.Si)



(Asoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si)



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

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Lengkap : BAYU HERMAWAN
NPM : 1905160070
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Tanggal	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
BAB I	- Fenomena dilongkangi - Rumusan masalah di perbaiki	19/06-23	P.
BAB II	- Sistematisa rumusan di perhatikan - Hipotesis dan kerangka konseptual di perbaiki - Setiap sub judul minimal built 2 atau 3 seri	19/06-23	P.
BAB III	- Rumus dan sampel di perbaiki - Tabel kerja disesuaikan - Uji analisis data dilongkangi	19/10-23	P.
BAB IV	- Tabeli jumlah responden di perhatikan - Analisis data di perbaiki - Diseminasi judul di perbaiki - Uji hipotesis -> uji t-test F-test	04/07-23 16/07-23	P. P.
BAB V	- Perbandingan disesuaikan dengan masalah di masa - Keunggulan manajemen dan hipotesis - Solusi disesuaikan dengan hasil penelitian - Keterbatasan penelitian di perbaiki	17/07-23 21/07-23	P. P.
Daftar Pustaka	- Gubahan mendeley - kute serial setiap minimal 3 seri - kute serial selain FEB minimal minimal 6 seri	24/07-23	P.
Persetujuan Sidang Meja Hijau	ACC MEJA HIJAU	24/07-23	P.

Medan, 25 Juli 2023

Diketahui/Disetujui
Ketua Program Studi Manajemen

(Jasman Sarifuddin, S.E., M.Si)

Pembimbing Skripsi

(Asrizal Efendy Nasution, SE., M.Si)

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : BAYU HERMAWAN
NPM : 1905160070
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Manajemen)
Judul : Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Gaya
Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi
Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
 - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
 - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat “Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing “ dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan, 07 Agustus 2023

Pembuat Pernyataan



NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

ABSTRAK

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Bayu Hermawan

1905160070

bayuharmawan669@gmail.com

Program Studi Manajemen

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Tlp (061)6624567 Medan 20238

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh secara langsung budaya organisasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan serta pengaruh tidak langsung antara budaya organisasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang berjumlah 656 karyawan dan jumlah sampel menggunakan rumus *slovin* sehingga diperoleh sebanyak 87 responden dengan teknik yang digunakan yaitu *random sampling*. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang didapat dengan cara menyebarkan kuisisioner/angket dengan menggunakan skala likert dalam pengukuran nilai pernyataan. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik analisis kuantitatif dengan metode statistik dimana menggunakan *software smart partial least square* (SmartPLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh langsung dari budaya organisasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan adalah positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, sedangkan pengaruh tidak langsung yang dimediasi oleh motivasi kerja pada variabel budaya organisasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan memiliki arah yang negatif dan tidak signifikan

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE, WORK ENVIRONMENT AND LEADERSHIP STYLE ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH WORK MOTIVATION AT PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Bayu Hermawan

1905160070

bayuharmawan669@gmail.com

Management Study Program

Faculty of Economics and Business

Muhammadiyah University of North Sumatra

Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Tlp (061)6624567 Medan 20238

The purpose of this study was to analyze and determine the direct influence of organizational culture, work environment and leadership style on employee performance as well as the indirect effect of organizational culture, work environment and leadership style on employee performance through work motivation. The research method used in this research is quantitative. The population of this research is all employees of PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, with a total of 656 employees and the number used the slovin formula so that 87 respondents were obtained with the technique used random sampling. The data used in this study is primary data obtained by distributing questionnaires/questionnaires using a Likert scale in measuring the value of statements. The data analysis technique used in this study is a quantitative analysis technique with statistical methods which use smart partial least squares (SmartPLS) software. The results showed that the direct influence of organizational culture, work environment and leadership style was positive and significant on the performance of employees at PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, while the indirect effect which is moderated by work motivation on organizational culture, work environment and leadership style variables has a negative and not significant direction.

Keywords: Organizational Culture, Work Environment, Leadership Style, Work Motivation and Employee Performance.

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr.Wb

Segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang diajukan untuk memenuhi sebagian syarat dalam memperoleh gelar pendidikan strata satu (S-1) pada program studi manajemen fakultas ekonomi dan bisnis universitas muhammadiyah sumatera utara, yang berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan”**

Dalam Menyusun skripsi ini, peneliti mengalami kesulitan karena keterbatasan pengetahuan, pengalaman, dan sumber informasi yang relevan. Namun berkat bantuan dan motivasi dari keluarga, dosen maupun teman-teman sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebaik mungkin.

Oleh karena itu pada kesempatan ini, penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada semua pihak atas arahan dan bimbingan serta motivasi yang selalu di berikan secara langsung maupun tidak langsung terutama kepada kedua orang tua kandung tercinta **Ayahanda Sujarwo dan Ibunda Astuti** yang selalu memberikan perhatian, doa, kasih sayang, dan motivasi, sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi ini. Akhir kata penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, diantaranya:

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.Ap, Selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri S.E., M.M, M.Si, Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. prof. Dr. Ade Gunawan S.E., M.Si, Selaku Wakil Dekan 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung S.E., M.Si, Selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Jasman Syarifuddin Hasibuan S.E., M.Si Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen S.E., M.Si Selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Asrizal Efendy Nasution S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan arahan dan bimbingan nya .
8. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah memberikan pengetahuan selama perkuliahan.
9. Bapak dan Ibu Dosen Beserta Seluruh Staf Pegawai Biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Bapak dan Ibu Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan yang telah Memberikan Izin Riset dan Informasi yang Diperlukan dalam Proses Penelitian ini.

11. Tiara Shinta Rangkuti Selaku Pasangan Penulis Yang Tak Henti-Hentinya Memberikan Banyak Dukungan, Semangat, Bantuan Baik Moril Maupun Materil Serta Motivasi Dalam Penyelesaian Skripsi Ini.

12. Seluruh Teman-Teman Yang Telah Banyak Memberikan Bantuan Dalam Penyelesaian Skripsi Ini.

Dengan kerendahan hati, penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini belum sempurna baik penulisan maupun isi, karena keterbatasan kemampuan penulis. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun dari pembaca untuk penyempurnaan isi skripsi ini.

Diharapkan semoga proposal ini dapat bermanfaat bagi penulis dan pembaca dalam menambah ilmu pengetahuan dalam perkembangan skripsi di masa mendatang serta kiranya Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan karunia untuk kita semua dan seluruh arahan dan bimbingan yang telah di berikan kepada penulis akan senantiasa mendapat balasan pahala dan nikmat dari Allah SWT. Aamiin Yaa Rabbal'Alamin.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Medan, Agustus 2023

Penulis

Bayu Hermawan
1905160070

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACK	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	6
1.3 Batasan Masalah.....	7
1.4 Rumusan Masalah.....	7
1.5 Tujuan Penelitian	8
1.6 Manfaat Penelitian	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	9
2.1 Landasan Teori	9
2.1.1 Kinerja Karyawan.....	9
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan.....	9
2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan	12
2.1.1.3 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	14
2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan	17
2.1.2 Motivasi Kerja.....	18
2.1.2.1 Pengertian Motivasi Kerja.....	18
2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Motivasi Kerja.....	18
2.1.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja.....	19
2.1.2.4 Indikator Motivasi Kerja	22
2.1.3 Budaya Organisasi.....	24
2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi.....	24
2.1.3.2 Karakteristik dan Manfaat Budaya Organisasi	25
2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi.....	26
2.1.3.4 Indikator Budaya Organisasi	28
2.1.4 Lingkungan Kerja	29
2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja.....	29
2.1.4.2 Jenis dan Manfaat Lingkungan Kerja.....	31
2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja.....	34
2.1.4.4 Indikator Lingkungan Kerja	37
2.1.5 Gaya Kepemimpinan.....	39

2.1.5.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan	39
2.1.5.2 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan	39
2.1.5.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan.....	42
2.1.5.4 Indikator Gaya Kepemimpinan	43
2.2 Kerangka Berpikir Konseptual.....	44
2.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	45
2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	45
2.2.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.....	46
2.2.4 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja.....	47
2.2.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja.....	47
2.2.6 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja.....	47
2.2.7 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	48
2.2.8 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja	48
2.2.9 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja	49
2.2.10 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja	50
2.3 Hipotesis.....	52

BAB III METODE PENELITIAN	43
3.1 Pendekatan Penelitian.....	43
3.2 Definisi Operasional	43
3.2.1 Kinerja Karyawan (Y).....	55
3.2.2 Motivasi Kerja (Z)	55
3.2.3 Budaya Organisasi (X1)	55
3.2.4 Lingkungan Kerja (X2).....	56
3.2.5 Gaya Kepemimpinan (X3)	56
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	57
3.4 Teknik Pengambilan Sampel	57
3.4.1 Populasi.....	57
3.4.2 Sampel.....	58
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	59
3.5.1 Wawancara	59
3.5.2 Kuisisioner.....	60
3.6 Teknik Analisis Data	60
3.6.1 Uji Model Pengukuran atau <i>Outer Model</i>	62
3.6.1.1 <i>Construct reliability and validity</i>	62
3.6.1.2 <i>Discriminant Validity</i>	62
3.6.1.3 <i>Reliability</i>	62
3.6.2 Uji Model Struktural atau <i>Inner Model</i>	63
3.6.2.1 <i>R-Square</i>	63
3.6.2.2 <i>F-Square</i>	64
3.6.3 Uji Hipotesis.....	64

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	63
4.1 Hasil Penelitian.....	63
4.1.1 Gambaran Umum Responden.....	63
4.2 Analisis Data.....	73
4.1.2 Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	73
4.1.2.1 <i>Construct Reliability and Validity</i>	74
4.1.2.2 <i>Discriminat Validity</i>	74
4.1.2.3 <i>Reliability</i>	76
4.1.3 Analisis Model Stuktural (<i>Inner Model</i>).....	79
4.1.3.1 <i>R-Square</i>	79
4.1.3.2 <i>F-Square</i>	80
4.1.4 Uji Hipotesis	81
4.2 Pembahasan	88
4.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan	89
4.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan	90
4.2.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan	92
4.2.4 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan	93
4.2.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan	95
4.2.6 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan	96
4.2.7 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan	97
4.2.8 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan	99
4.2.9 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan	100
4.2.10 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan	102
 BAB V PENUTUP	 103
5.1 Kesimpulan	103
5.2 Saran.....	106
5.3 Keterbatasan Penelitian	108
 DAFTAR PUSTAKA	 109
 LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Indikator Kinerja Karyawan.....	55
Tabel 3.2 indikator motivasi kerja	55
Tabel 3.3 Indikator Budaya Organisasi.....	56
Tabel 3.4 Indikator Lingkungan kerja.....	56
Tabel 3.5 Indikator Gaya Kepemimpinan	56
Tabel 3.6 Jadwal Penelitian dan Proses Pembuatan Skripsi	57
Tabel 3.7 Rekapitulasi karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan keadaan desember 2022	58
Tabel 3.8 jumlah sampel penelitian	59
Tabel 3.9 Tabel skala likert.....	60
Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Usia.....	66
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	66
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Pendidikan	67
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Lama Waktu Bekerja.....	67
Tabel 4.5 Tabulasi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	68
Tabel 4.6 Tabulasi Jawaban Responden Variabel Motivasi Kerja (Z)	69
Tabel 4.7 Tabulasi Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi (X1).....	70
Tabel 4.8 Tabulasi Jawaban Responden Variabel Lingkungan Kerja(X2).....	71
Tabel 4.9 Tabulasi Jawaban Responden Variabel Gaya Kepemimpinan (X3).....	72
Tabel 4.10 Hasil Uji <i>Construct Reliability and Validity</i>	74
Tabel 4.11 Hasil Uji <i>Discriminant Validity</i>	75
Tabel 4.12 Hasil Uji <i>Composite Reliability</i>	77
Tabel 4.13 Hasil Uji <i>Cronbach's Alpha</i>	78
Tabel 4.14 Hasil Uji <i>R-Square</i>	79
Tabel 4.15 Hasil Uji <i>F-Square</i>	80
Tabel 4.16 Hasil <i>Direct Effect</i>	82
Tabel 4.17 Hasil Uji <i>Inderect Effect</i>	84
Tabel 4.18 Total <i>Effect</i>	86

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	51
Gambar 3.1 Koefisien Jalur Dengan SmartPLS.....	61
Gambar 4.1 <i>Standardized Loading Factor</i>	73

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan asset penting di dalam perusahaan untuk menjalankan kegiatan operasional perusahaan dan membantu meningkatkan keunggulan dalam bersaing. Menurut (Larasati, 2018) Sumber daya manusia adalah faktor utama dalam suatu organisasi, apapun bentuk dan tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan banyak visi, misi dan tujuan untuk kepentingan manusia serta dalam pelaksanaan misinya semua dikelola dan diurus oleh manusia, jadi manusia merupakan faktor utama dalam semua kegiatan organisasi. Sumber daya manusia yang baik adalah kunci sukses dalam mencapai tujuan organisasi.

Dalam perusahaan sering kali dijumpai kinerja karyawan yang masih kurang maksimal dalam bekerja, hal ini banyak di keluhkan oleh organisasi karena dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Kinerja karyawan sangat berpengaruh terhadap kondisi organisasi. Menurut (Harahap, S. F., & Tirtayasa, S., 2020) Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat ditemukan secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada seseorang karyawan yang mewujudkan sasaran, visi, misi, dan tujuan suatu organisasi atau perusahaan. Banyak penyebab kinerja karyawan mengalami penurunan maupun peningkatan. Menurut (Kasmir, 2016) Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja.

Berdasarkan pendapat ahli diatas motivasi kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan sebuah kinerja, karena dengan adanya motivasi yang tinggi, seseorang dapat memiliki gairah, antusias, semangat dan etos kerja yang tinggi sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerjanya. Menurut pendapat (Faizal et al., 2019) Motivasi disebut juga sebagai pendorong, keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat, sehingga dapat bertindak dan berbuat sesuatu menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal. Dengan adanya motivasi para karyawan akan lebih mudah menerapkan budaya organisasi, menjaga lingkungan kerja serta mematuhi dan menjalankan perintah dari pemimpin dengan baik.

Disamping itu, budaya organisasi juga merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut (Hari, 2015) Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya didalam organisasi. Budaya organisasi memberikan suatu kerangka kerja yang menata dan mengarahkan perilaku positif terhadap suatu kinerja karyawan di dalam organisasi. Budaya organisasi merupakan ciri khusus bagi suatu perusahaan, sehingga dapat membedakan perusahaan satu dengan perusahaan lainnya, dalam menampilkan karakteristik anggota perusahaan di tuntut untuk menaati kebijakan perusahaan. Budaya organisasi yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang baik pula karena dengan adanya kebiasaan yang di anut oleh anggota mampu membentuk aturan atau pedoman dalam berpikir sehingga lingkungan juga akan menjadi lebih kondusif, nyaman dan aman untuk bekerja.

Peran lingkungan kerja dalam perusahaan juga menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini harus diperhatikan agar memberikan rasa kepuasan dan kenyamanan terhadap karyawan secara langsung sehingga mampu mempengaruhi semangat kerja karyawan. Menurut (Hendri, 2016) Kondisi lingkungan kerja yang dikatakan baik apabila karyawan mendapatkan suasana yang aman, nyaman, dan sehat agar pekerjaan yang dilakukan dapat diselesaikan secara optimal, cepat dan baik. Lingkungan kerja mencakup hubungan antara sesama karyawan dan hubungan kerja antara atasan dengan bawahan serta lingkungan kerja fisik tempat karyawan bekerja. Suasana kerja yang kurang baik biasanya ditimbulkan oleh pembagian kerja yang kurang jelas, penugasan dan tanggung jawab yang simpang siur, tata ruang yang kurang baik, dan fasilitas kerja yang kurang memadai. Untuk itu diperlukan pemimpin yang mampu mengatur dan mengelola hal itu agar terciptanya lingkungan yang baik untuk bekerja.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan. Hal ini sangat berkaitan dengan budaya organisasi, dimana gaya seorang pemimpin dalam memimpin organisasi harus mampu memberikan arahan dan contoh yang baik kepada karyawannya sehingga menjadi suatu kebiasaan baik yang diterapkan dalam organisasi agar para karyawan dapat terus mempertahankan bahkan meningkatkan kinerjanya. Gaya kepemimpinan menurut (Tambunan, 2019) adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Berkaitan dengan pengarahan kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan, hal ini menjadi bagian penting dalam menerapkan kebiasaan yang akan dianut dan dijalankan bersama didalam

perusahaan serta mengatur situasi didalam perusahaan. Adanya gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi organisasi akan membuat karyawan mampu menerapkan kebiasaan yang baik dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta meningkatkan semangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.

Dalam penelitian ini, peneliti menentukan lokasi penelitian di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Sebagai kantor direksi dan induk holding di sumatera utara. Sebagai induk holding PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki tanggung jawab yang lebih besar dalam mengelola manajemen keseluruhan dari setiap PTPN lainnya. Berdasarkan pengamatan penulis pada saat melaksanakan kegiatan magang dan riset pendahuluan terhadap PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Penulis melihat fenomena yang terjadi mengenai variabel budaya organisasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan nya.

Fenomena mengenai budaya organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan yaitu masih ada karyawan yang kurang memanfaatkan waktu bekerja dengan professional, seperti menghabiskan sebagian waktu bekerja hanya untuk melihat hiburan seperti youtube dan bermain game di ruang kerja hal ini menjadi suatu kebiasaan yang sering dilakukan sebagian karyawan sehingga jika ada pekerjaan yang seharusnya dapat diselesaikan pada hari itu menjadi tertunda esok hari bahkan berhari-hari, jika hal ini terus dilakukan maka rasa tanggung jawab yang dimiliki karyawan serta loyalitas dalam bekerja akan menurun.

Fenomena mengenai lingkungan kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan yaitu lingkungan kerja yang masih belum maksimal dalam inovasi untuk meningkatkan kenyamanan karyawan, hal ini dapat dilihat dari jarak meja kerja para karyawan yang sangat berdekatan sehingga sedikit mengalami kesulitan saat akan bergerak dan banyaknya dokumen yang menumpuk diatas meja, penerangan yang kurang memadai, letak dapur yang sangat dekat sehingga menciptakan suara dan bau-bauan yang mempengaruhi fokus karyawan. Jika hal ini tidak segera dievaluasi maka lama kelamaan karyawan tidak merasa nyaman dalam bekerja sehingga kinerja karyawan akan semakin menurun seiring berjalannya waktu.

Fenomena mengenai gaya kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, yaitu belum maksimalnya sikap pemimpin yang responsif dalam memberikan teguran dan arahan serta motivasi terhadap karyawan yang tidak bekerja dengan profesional dan datang tidak tepat waktu, serta kurangnya perhatian pemimpin terhadap kebiasaan karyawannya. Sehingga hal ini harus diperhatikan agar karyawan lebih terarah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya serta meningkatkan semangat bekerja bagi karyawan.

Fenomena mengenai motivasi kerja di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kurangnya kesadaran sebagian karyawan dari dalam dirinya sendiri untuk bekerja secara maksimal sehingga semangat bekerja yang dimiliki para karyawan semakin berkurang. Jika hal ini tidak diperhatikan maka akan berdampak besar bagi perusahaan di waktu yang akan datang

Dari fenomena diatas, jika hal tersebut terus menerus dibiarkan dalam jangka panjang tanpa adanya tindakan maka akan memberikan dampak yang serius bagi perusahaan secara keseluruhan. Dengan begitu, budaya organisasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi yang baik dan sesuai sangat di perlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Berkaitan dengan alasan dan kondisi tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dalam bentuk skripsi yang berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Budaya yang kurang baik masih sering dilakukan sebagian karyawan seperti kurang memanfaatkan waktu bekerja dengan profesional sehingga menyebabkan rendah nya kinerja karyawan.
2. Sebagian karyawan memiliki kesadaran diri yang masih rendah dari dalam dirinya untuk bekerja secara maksimal sehingga semangat bekerja yang dimiliki para karyawan semakin berkurang.
3. Belum maksimalnya inovasi terhadap lingkungan kerja untuk meningkatkan kenyamanan dan motivasi karyawan sehingga menghambat kinerja karyawan.
4. Sikap responsif seorang pemimpin yang masih belum maksimal dalam memberikan teguran dan perhatian serta motivasi terhadap karyawan yang

tidak bekerja secara totalitas dan sering terlambat, menyebabkan kinerja karyawan menurun.

1.3 Batasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Namun untuk menghindari pembahasan yang lebih melebar, maka penulis membatasi penelitian ini dengan hanya pada budaya organisasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dan penulis juga memfokuskan penelitian ini hanya pada karyawan yang bekerja di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
2. Apakah Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
3. Apakah Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
4. Apakah Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
5. Apakah Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
6. Apakah Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?

7. Apakah Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
8. Apakah Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
9. Apakah Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
10. Apakah Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?

1.5 Tujuan Penelitian

Suatu penelitian pasti memiliki tujuan tertentu yaitu menemukan serta menguji kebenaran suatu pengetahuan. Dengan begitu adapun tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
2. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
3. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?

4. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
5. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
6. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
7. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
8. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
9. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
10. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Memberikan pembelajaran dan pengetahuan lebih dalam mengenai budaya organisasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan.
- b. Dapat memberikan kontribusi untuk memperluas bahan kajian ilmu manajemen yang menyangkut budaya organisasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

- a. Hasil dari penelitian ini dapat di jadikan referensi dan sumber informasi pada penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan budaya organisasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.
- b. Hasil penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan kinerja karyawan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Karyawan yang bekerja pasti memiliki hasil yang dicapai dengan begitu karyawan dapat dinilai apakah ia mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik atau tidak. Hal ini biasanya disebut dengan kinerja karyawan. Menurut (Yusnandar et al., 2020) Kinerja merupakan tanda berhasil atau tidaknya seseorang atau sekelompok dalam melaksanakan pekerjaan nyata yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. (A. Afandi & Bahri, 2020) Menyatakan bahwa kinerja merupakan perilaku yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya didalam perusahaan. Adapun pendapat (Siagian & Khair, 2018) Berpendapat bahwa kinerja pegawai merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja.

Berdasarkan pendapat diatas, maka menurut pendapat peneliti bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja karyawan secara totalitas dengan perilaku yang ditunjukkan terhadap tugas dan tanggung jawab didalam organisasi. Oleh karena itu seorang karyawan harus memiliki tanggung jawab untuk mengerjakan dan mengetahui pekerjaannya sehingga kinerja karyawan dapat ditingkatkan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan

Tujuan kinerja karyawan menurut pendapat (Sagala & Rivai, 2013) adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insentif uang.
3. Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
4. Untuk pembeda antarkaryawan yang satu dengan yang lain.
5. Pengembangan sdm yang masih dapat dibedakan menjadi: penugasan kembali, kenaikan jabatan, dan training atau latihan.
6. Meningkatkan motivasi kerja.
7. Meningkatkan etos kerja.
8. Memperkuat hubungan antarkaryawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
9. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja dan rencana karir selanjutnya.
10. Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan efektivitas.
11. Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh.
12. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.

Adapun manfaat kinerja karyawan menurut pendapat (Sedarmayanti, 2017)

Adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan prestasi kerja.

Dengan adanya penilaian kerja, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaannya atau prestasinya sebagai latihan dan pengembangan pegawai.

2. Memberikan kesempatan kerja yang adil.

Penilaian yang akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai kemampuannya.

3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

Melalui penilaian kinerja, dapat terdeteksi karyawan yang kemampuannya masih rendah sehingga memungkinkan untuk melakukan pelatihan dan pengembangan karyawan.

4. Penyesuaian kompensasi.

Melakukan penilaian agar pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi.

5. Keputusan promosi dan demosi.

Hasil penelitian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan karyawan.

6. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan.

Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu kesalahan dalam mendesain pekerjaan, penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.

7. Menilai proses rekrutmen dan seleksi.

Kinerja karyawan baru yang rendah mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

2.1.1.3 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Dalam mencapai kinerja yang baik, beberapa faktor menjadi pengaruh dan acuan apakah kinerja karyawan tinggi ataupun rendah. Menurut (Kasmir, 2016) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan dan Keahlian.

Karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja yang baik pula, demikian pula sebaliknya. Dengan demikian, kemampuan dan keahlian akan mempengaruhi kinerja seseorang.

2. Pengetahuan.

Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Jadi, pengetahuan tentang pekerjaan akan mempengaruhi kinerja.

3. Rancangan Kerja.

Pada dasarnya rancangan pekerjaan diciptakan untuk memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Dengan demikian, rancangan pekerjaan akan mampu meningkatkan kinerja karyawannya.

4. Kepribadian.

Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab

sehingga hasil pekerjaannya juga baik, demikian pula sebaliknya. Artinya bahwa kepribadian atau karakter akan mempengaruhi kinerja.

5. Motivasi Kerja.

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Makin termotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaan maka kinerjanya akan meningkat, demikian pula sebaliknya.

6. Kepemimpinan.

Perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik, dan membimbing tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya. Hal ini tentu akan meningkatkan kinerja karyawannya. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan mempengaruhi kinerja.

7. Gaya Kepemimpinan.

Gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Gaya atau sikap seseorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya kepemimpinan yang otoriter.

8. Budaya Organisasi.

Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma ini akan mempengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi.

9. Kepuasan Kerja.

Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika

karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

10. Lingkungan Kerja.

Lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

11. Loyalitas.

Loyalitas akan terus membangun agar terus berkarya menjadi lebih baik dengan merasa bahwa perusahaan seperti miliknya sendiri. Pada akhirnya loyalitas akan mempengaruhi kinerja karyawan.

12. Komitmen.

Komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat. Pada akhirnya kepatuhannya untuk melaksanakan janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya akan mempengaruhi kinerjanya.

13. Disiplin kerja.

Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja, selalu tepat waktu. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

Sedangkan menurut pendapat (Akbar, 2018) yang termasuk kedalam faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan karyawan.
2. Motivasi yang diperoleh karyawan.
3. Kondisi dan lingkungan kerja.
4. Sistem kompensasi .

2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur.

(Mangkunegara, 2017) Menyatakan indikator kinerja, yaitu:

1. Kualitas Kerja.

Kualitas adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas Kerja.

Kuantitas adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3. Pelaksanaan tugas.

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Tangung jawab.

Tanggung jawab adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Adapun komponen indikator kinerja karyawan menurut pendapat (DeCenzo et al., 2016) yaitu:

1. Kualitas kerja
2. Kuantitas
3. Ketepatan waktu
4. Efektivitas
5. Kemandirian

2.1.2 Motivasi Kerja

2.1.2.1 Pengertian Motivasi Kerja

Suatu organisasi harus mampu memotivasi seluruh anggotanya agar dapat meningkatkan produktivitas didalam organisasi, dengan begitu karyawan akan merasa semangat dalam mencapai suatu tujuan yang sudah ditentukan oleh organisasi. Menurut (Umar & Norawati, 2022) Motivasi kerja adalah hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerjaan memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu. Motivasi pada umumnya berkaitan dengan tujuan, sedangkan tujuan organisasional mencakup pada perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan. Adapun menurut (Jufrizen, 2018) Motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan, dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Sedangkan menurut pendapat (Bangun, 2018) Motivasi adalah suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku (*to behave*) secara teratur.

2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Motivasi Kerja

Manfaat motivasi kerja menurut pendapat (Putu, 2016) yaitu menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Sedangkan Pendapat (Simamora & Robin, 2019) Manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan

sesuai standar yang diterapkan dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan, serta orang senang melakukan pekerjaannya.

2.1.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Faktor yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang menurut pendapat (Nelson, 2021) yaitu sebagai berikut:

1. Faktor Internal

a) Keinginan untuk dapat hidup

merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup dimuka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:

- Memperoleh kompensasi yang memadai
- Pekerjaan tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
- Kondisi kerja yang aman dan nyaman

b) Keinginan untuk dapat memiliki benda

Dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak dialami untuk kehidupan sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.

c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

2. Faktor eksternal

a) Kondisi lingkungan kerja

lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasaranakerja yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan,kebersihan, pencahayaan, ketenangan dan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

b) Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utamabagi para pegawai untuk menghidupi diri serta keluarganya. 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 pada pegawai agar dapat melaksanakankerja dengan baik tanpa membuat kesalaaan.

d) Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

e) Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatam tertentu merupakan dambaam setiap pegawai dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan

kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan.

f) Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh pegawai. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para pegawai.

Menurut pendapat (Afandi, 2018) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

1. Kebutuhan Hidup

Yang termasuk dalam kebutuhan hidup ini adalah makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan merangsang seseorang berperilaku dan giat kerja.

2. Kebutuhan Masa Depan

Kebutuhan akan masa depan yang cerah dan baik, sehingga tercipta suasana tenang, harmonis dan optimisme.

3. Kebutuhan Harga Diri

Kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestasi (wibawa) dari karyawan dan masyarakat lingkungannya

4. Kebutuhan pengakuan prestasi kerja

Kebutuhan atau prestasi kerja yang dicapai dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh

2.1.2.4 Indikator Motivasi Kerja

Menurut pendapat (Afandi, 2018) indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut, yaitu:

1. Balas Jasa

Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima karyawan karena karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi:

- Pemberian hadiah atau reward
- Promosi jabatan

2. Kondisi Kerja.

Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para karyawan yang bekerja didalam lingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik, seperti:

- Lingkungan kerja yang menyenangkan
- Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan bersih

3. Fasilitas Kerja.

Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh karyawan, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan:

- Sarana yang memadai
- Prasarana yang memadai

4. Prestasi Kerja.

Hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Untuk setiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain yang berbeda:

- Hasil kerja yang maksimal
- Pencapaian tugas yang ditargetkan

5. Pengakuan Dari Atasan.

Pernyataan yang diberikan dari atasan apakah karyawannya sudah menerapkan motivasi yang telah diberikan atau tidak:

- Pujian atas keberhasilan karyawan
- Penilaian prestasi kerja karyawan

Sedangkan menurut pendapat (Mangkunegara, 2014) indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Kerja Keras
2. Orientasi Masa Depan
3. Cita-Cita yang Tinggi
4. Orientasi Tugas/Sasaran
5. Usaha Untuk Maju
6. Ketekunan
7. Rekan Kerja yang Dipilih
8. Pemanfaatan Waktu

2.1.3 Budaya Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi

Didalam perusahaan pasti terdapat suatu kebiasaan yang sering dilakukan oleh para karyawan maupun pimpinan di dalam perusahaan, baik atau tidaknya kebiasaan tersebut akan mempengaruhi kondisi perusahaan. Beberapa pendapat dari para ahli mengenai definisi budaya organisasi. (Sudaryono, 2022) Mengatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem nilai-nilai dan keyakinan bersama yang dianut oleh semua pihak yang harus berinteraksi dalam rangka pencapaian tujuan. Sedangkan, Menurut (Udayani & Sunariani, 2019) Budaya organisasi dapat diartikan suatu nilai-nilai yang dianut anggota organisasi dan memandu perilaku anggota organisasi itu sendiri. Menurut (Hari, 2015) Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya didalam organisasi. Dengan ini, Budaya organisasi memberikan suatu kerangka kerja yang menata dan mengarahkan perilaku positif terhadap suatu kinerja karyawan di dalam organisasi.

Adapun pendapat (Dhasa Eka, 2021) Budaya organisasi adalah suatu nilai-nilai yang diyakini (*belief*) dan merupakan sistem dalam suatu organisasi yang mendukung dalam pelaksanaan kegiatan dalam berorganisasi yang mempunyai ciri-ciri tertentu untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Berdasarkan beberapa definisi diatas, menurut peneliti bahwa budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang di anut dan memiliki nilai-nilai, norma, komitmen dan kepercayaan yang mendukung dalam pelaksanaan kegiatan dalam berorganisasi sehingga menjadi identitas dari suatu organisasi.

2.1.3.2 Karakteristik dan Manfaat Budaya Organisasi

Karakteristik budaya organisasi menurut pendapat (Hari, 2015) Adalah sebagai berikut:

1. Inovasi dan mampu mengatasi resiko.
2. Memperhatikan semua hal dengan rinci.
3. Orientasi pada hasil.
4. Orientasi pada individu.
5. Orientasi pada kelompok/tim.
6. Kompetitif dan agresif
7. Stabil dalam menjalankan kegiatan organisasi

Sedangkan menurut pendapat (Sutrisno, 2019) Mengungkapkan bahwa manfaat budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Membatasi peran yang membedakan antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Setiap organisasi memiliki peran yang berbeda sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dan kegiatan yang ada dalam organisasi.
2. Menimbulkan rasa memiliki sebagai identitas para anggota organisasi. Dengan budaya organisasi yang kuat anggota organisasi akan merasa memiliki identitas yang merupakan ciri khas organisasi.
3. Mementingkan tujuan bersama daripada mengutamakan kepentingan individu.
4. Menjaga stabilitas organisasi. Kesatuan komponen-komponen organisasi yang direkatkan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi organisasi relatif stabil.

Berdasarkan manfaat diatas menunjukan bahwa budaya organisasi dapat membentuk perilaku dan tindakan karyawan dalam menjalani aktivitasnya di dalam organisasi, sehingga nilai-nilai yang ada dalam budaya organisasi perlu ditanamkan pada setiap individu organisasi.

2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut pendapat (Mahmudah, 2019) Adapun faktor-faktor budaya organisasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai

Nilai adalah sebuah kepercayaan yang didasarkan pada sebuah kode etik didalam organisasi yang menunjukkan kepada kita tentang yang benar dan yang salah, yang baik dan yang buruk. Nilai juga menunjukkan tentang bagaimana seharusnya kita sekarang dan yang akan datang. Nilai merupakan sebuah komponen penting dalam budaya yang dapat menentukan suatu tindakan itu boleh atau tidak boleh dilakukan dengan kata lain nilai merupakan tujuan budaya yang akan kita bangun bersama melalui bahasa dan simbol-simbol.

2. Norma

Norma menjelaskan perilaku rata-rata yang biasa kita temui (*average behavior*), jenis perilaku yang selalu muncul. Para sosiolog selalu menyebut norma seperti itu sebagai *statistical norm* sebab norma-norma tersebut mewakili apa yang secara aktual dilakukan orang-orang. Adapun norma ideal atau yang sering disebut sebagai norma budaya menunjukkan aturan atau standart perilaku yang diharapkan oleh semua orang dalam situasi tertentu atau yang berlaku secara umum.

3. Kepercayaan

Kepercayaan adalah cara untuk menerima sebuah kebenaran tentang sesuatu yang dipelajari. Kepercayaan merupakan pusat dari tindakan yang menunjukkan bagaimana berperilaku serta merupakan dasar dari penerimaan nilai-nilai dan memberikan langkah atau cara untuk menginterpretasikan dan menjelaskan sesuatu hal

4. Bahasa Simbol

Hal ini dapat diartikan sebagai sesuatu yang mewakili sesuatu dan frekuensi dalam penggunaan simbol yang paling tinggi adalah dalam bahasa. Kata-kata merupakan simbol karena kata-kata merupakan wakil dari suatu objek, peristiwa, atau hal lain apa pun.

Menurut pendapat (Khoirunnisa, 2019) Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi dalam sebuah perusahaan. Adapun faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Nilai.
2. Kepercayaan.
3. Perilaku yang dikehendaki.
4. Keadaan yang amat penting.
5. Pedoman menyeleksi atau mengevaluasi kejadian.
6. Perilaku.

Menurut pendapat (Sutrisno, 2019) menyatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan yaitu gaya seorang manajer dalam mengatur organisasi secara profesional.

2. Kedisiplinan

Kedisiplinan yaitu mentaati peraturan perusahaan.

3. Hubungan organisasi

Hubungan organisasi yaitu keterkaitan semua level jabatan-jabatan.

4. Komunikasi

Komunikasi yaitu alur kerja yang terjalin dengan baik antara pimpinan dengan karyawan.

2.1.3.4 Indikator Budaya Organisasi

Menurut pendapat (Sudiantini et al., 2019) yang dapat dipakai sebagai acuan esensial dalam memahami serta mengukur keberadaan budaya organisasi yaitu:

1. Keleluasaan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Toleransi organisasi terhadap pekerjaan yang beresiko.
3. Kejelasan tentang saran dan harapan atas prestasi yang ingin dicapai organisasi.
4. Upaya organisasi demi terciptanya koordinasi yang baik antar unit organisasi.
5. Dukungan atasan termasuk dalam hal komunikasi.
6. Komitmen karyawan secara keseluruhan terhadap organisasi.
7. Toleransi terhadap konflik, sejauh mana pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan pendapat secara terbuka.

8. Pola komunikasi, sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hirarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hirarki kewenangan dapat menghalangi terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antara bawahan itu sendiri.

Sedangkan menurut pendapat (Robbins & Coulter, 2016) terdapat enam indikator dalam budaya organisasi diantaranya;

1. Memperhatikan detail diartikan bahwa didalam organisasi harus memperhatikan segala ketetapan, analisis, dan memperhatikan hal-hal lebih detail disekitar.
2. Orientasi pada hasil diartikan fokus kepada hasil atau pendapatan daripada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
3. Orientasi pada individu diartikan untuk memperhitungkan pengaruh hasil-hasil terhadap karyawan dalam organisasi.
4. Orientasi pada tim yang diartikan kemampuan bekerjasama dalam tim.
5. Kegresifan bahwa individu atau orang-orang yang berada didalam organisasi memiliki sifat kompetitif.
6. Stabilitas diartikan bahwa aktifitas organisasi ditekankan untuk mempertahankan status quo untuk terus tumbuh.

2.1.4 Lingkungan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja berperan sangat penting didalam perusahaan untuk itu manajemen harus memperhatikan lingkungan kerja karena hal tersebut berpengaruh

bagi karyawan yang melaksanakan proses pekerjaan. Lingkungan kerja yang nyaman dan aman dapat meningkatkan kinerja para karyawan, sebaliknya jika lingkungan kerja tidak nyaman maka akan menurunkan kinerja. Adanya lingkungan kerja yang nyaman akan membantu tercapainya maksud dan tujuan perusahaan.

Menurut (Afandi & Bahri, 2020) mengatakan bahwa lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung, sedangkan lingkungan kerja nonfisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Sedangkan menurut (Bukhari & Pasaribu, 2019) lingkungan kerja adalah komponen-komponen yang merujuk pada lembaga atau kekuatan yang berinteraksi langsung maupun tidak langsung menurut pola tertentu mengenai organisasi atau perusahaan yang tidak akan lepas dari pada lingkungan dimana organisasi Adapun pendapat (Anam, 2018) Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di sekeliling karyawan sehingga mempengaruhi seseorang untuk mendapatkan rasa aman, nyaman, serta rasa puas dalam melakukan dan menuntaskan pekerjaan yang diberikan oleh atasan. Berdasarkan definisi diatas, menurut pendapat peneliti bahwa lingkungan kerja adalah segala kondisi di sekitar karyawan di suatu organisasi yang mampu mempengaruhi setiap karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

2.1.4.2 Jenis dan Manfaat Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang ada didalam sebuah perusahaan sangat penting untuk mendapatkan perhatian oleh para pimpinan perusahaan karena lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman akan memberikan pengaruh terhadap efektivitas dan produktivitas karyawan yang ada di perusahaan tersebut. Menurut pendapat (Sedarmayanti, 2017) Lingkungan kerja terbagi menjadi dua bagian, yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik

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

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

Faktor-faktor lingkungan kerja fisik yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

1. Penerangan

Penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran bekerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang baik. Tidak terlalu terang karena akan menyilaukan mata para karyawan, ataupun cahaya

yang kurang jelas (redup), sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan.

2. Pewarnaan

Masalah pewarnaan dalam ruang kerja terkadang sering dianggap remeh oleh sebagian orang. Padahal sebenarnya pewarnaan ruangan dapat mempengaruhi suasana hati seseorang sehingga berdampak pula terhadap kinerja kerjanya. Untuk ruangan kerja sebaiknya diberikan warna-warna yang lembut sehingga dapat memberikan efek tenang dan nyaman bagi karyawan dalam bekerja.

3. Suhu Udara

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen, dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau – bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Rasa sejuk dan segar dalam bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

4. Suara Bising

Suara bising merupakan suara yang bunyinya sangat mengganggu karyawan dalam bekerja. Suara bising tersebut dapat merusak konsentrasi kerja karyawan, sehingga kinerja karyawan menjadi tidak optimal. Oleh karena itu, setiap organisasi harus dapat meminimalisasikan suara bising tersebut didalam lingkungan kerja.

5. Keamanan Kerja

Rasa aman bagi karyawan sangat berpengaruh terhadap semangat kerja dan kinerja kerjanya. Dalam hal ini, yang dimaksud keamanan yaitu keamanan yang dapat dikategorikan kedalam lingkungan kerja fisik. Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja adalah memanfaatkan tenaga satuan petugas keamanan. Jika suatu organisasi dapat mempertahankan tingkat keamanan di lingkungan mereka, maka karyawan pun pasti akan merasa aman, nyaman dan semangat dalam melakukan pekerjaannya. Sehingga diharapkan berdampak baik pula terhadap kinerja kerja mereka.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

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

Manfaat lingkungan kerja menurut (Afandi, 2016) adalah menciptakan semangat kerja sehingga produktivitas kerja meningkat. Artinya pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan yang diinginkan organisasi berdasarkan skala waktu yang ditentukan. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Manfaat lingkungan kerja bagi pekerja itu sendiri adalah mampu membantu pekerja dalam

meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam melaksanakan pekerjaan, namun sebaliknya jika lingkungan kerja tidak terorganisasi dengan baik serta banyak faktor yang berbahaya maka akan menimbulkan efek buruk bagi para pekerja.

2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang baik akan dapat memberikan rasa nyaman dan aman bagi para pekerja serta dapat memungkinkan agar para pekerja bekerja dengan totalitas dan lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosional karyawan. Menurut (Sudaryono, 2017) Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

1. Temperatur atau Suhu Udara di Tempat Kerja.

Suhu adalah suatu variable dimana terdapat perbedaan individual yang besar. Dengan demikian, untuk memaksimal kan produktivitas, adalah penting bahwa pegawai bekerja disuatu lingkungan yang suhunya diatur sedemikian rupa sehingga berada diantara rentang kerja yang dapat diterima setiap individu.

2. Kebisingan di Tempat Kerja

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

3. Penerangan dan Pencahayaan

Bekerja pada ruangan yang gelap dan samar-samar akan menyebabkan ketegangan pada mata. Intensitas cahaya yang tepat akan

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 untuk pegawai yang lebih tua dibanding yang lebih muda.

4. Mutu Udara dan Sirkulasi Udara

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

5. Bau-Bauan di Tempat Kerja

Adanya bau-bauan disekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus-menerus akan mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian *Air Condition* (AC) yang tepat merupakan salah satu yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu ditempat kerja.

6. Privasi

Privasi dipengaruhi oleh dinding, partisi, dan sekatkan -sekatkan fisik lainnya. Kebanyakan pegawai menginginkan tingkat privasi yang besar dalam pekerjaan mereka (khususnya dalam posisi manajerial, dimana privasi diasosiasikan dalam status). Meski demikian kebanyakan pegawai juga menginginkan peluang untuk berinteraksi dengan rekan kerja, yang dibatasi dengan meningkatnya privasi. Keinginan akan

privasi itu kuat dipihak banyak orang. privasi membatasi gangguan yang terutama sangat menyusahakan orang-orang yang melakukan tugas-tugas rumit.

7. Pengaturan Ruang Kerja

Jika ruang kerja merujuk pada besarnya ruangan para pegawai, pengaturan merujuk pada jarak antara orang lain dan fasilitas, pengaturan ruang kerja itu penting karena sangat memengaruhi interaksi sosial. Orang lebih mungkin berinteraksi dengan individu-individu yang dekat secara fisik. Oleh karena itu lokasi kerja karyawan mempengaruhi informasi yang ingin diketahui.

8. Ukuran Ruang Kerja

Ukuran ruang kerja sangat memengaruhi kinerja karyawan. Ruang kerja yang sempit dan membuat pegawai sulit bergerak dan akan menghasilkan prestasi kerja yang lebih rendah jika dibandingkan dengan karyawan yang memiliki ruang kerja yang luas.

9. Musik di Tempat Kerja

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

10. Keamanan di Tempat Kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman, maka perlu di perhatikan adanya keamanan dalam

bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja dapat memanfaatkan tenaga satuan petugas pengamanan.

Sedangkan menurut pendapat (Suharyanto et al., 2015) faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah:

1. Udara.
2. Suhu Kelembaban.
3. Sirkulasi udara.
4. Pencahayaan.
5. Suara bising.
6. Fasilitas kerja.
7. Bau-bauan.
8. Warna.

2.1.4.4 Indikator Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang nyaman harus memiliki alat ukur indikator untuk lebih mengetahui bagaimana menciptakan lingkungan yang nyaman sesuai dengan keinginan karyawan. Menurut pendapat (Mangkunegara, 2017) mengemukakan beberapa indikator yang berkaitan dengan lingkungan kerja, sebagai berikut:

1. Perlengkapan Kerja

Perlengkapan kerja adalah segala sesuatu yang yang berada didalam perusahaan meliputi sarana dan prasarana yang dapat menjadi penunjang pekerjaan. Seperti komputer, mesin ketik, dan lain-lain.

2. Pelayanan Kepada Karyawan

Pelayanan kepada karyawan adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan pelayanan perusahaan kepada karyawan, misalnya penyediaan tempat beribadah, sarana kesehatan dan lain-lain.

3. Kondisi Kerja

Kondisi kerja adalah segala sesuatu yang berada didalam perusahaan dalam bentuk fisik, misalnya seperti ruang, suhu, penerangan, ventilasi udara dan lain lain.

4. Hubungan Personal

Hubungan personal adalah segala sesuatu yang ada didalam perusahaan berkaitan dengan relasi antar sesama karyawan dari satu karyawan dengan karyawan lainnya, misalnya kerja sama antara karyawan dan atasan.

Indikator-indikator lingkungan kerja menurut pendapat (Sedarmayanti, 2017) yaitu sebagai berikut:

1. Penerangan
2. Suhu Udara
3. Suara Bising
4. Penggunaan Warna
5. Ruang Gerak yang DiPerlukan
6. Keamanan Kerja
7. Hubungan Karyawan
8. Suasana Kerja

2.1.5 Gaya Kepemimpinan

2.1.5.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu pemimpin dengan pemimpin lainnya, dan bukan suatu keharusan bahwa gaya kepemimpinan lebih baik atau lebih buruk dibanding gaya kepemimpinan lainnya. Menurut (Purwani, 2020) Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Sedangkan menurut (Tambunan, 2019) gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya. Adapun pendapat (Akbar, 2018) Gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan suatu cara bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi dan mengendalikan bawahannya dengan cara-cara tertentu, sehingga bawahannya dapat menyelesaikan pekerjaannya secara efektif dan efisien. Berdasarkan definisi di atas, maka menurut penulis gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi para karyawan dalam mencapai suatu tujuan organisasi.

2.1.5.2 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut pendapat (Mattayang, 2019) terdapat beberapa macam gaya kepemimpinan, yaitu sebagai berikut:

1. Tipe Otokratik

Tipe kepemimpinan Otokratik menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur.

Seorang pemimpin otokratik akan menunjukkan sikap yang menonjolkan kelakuannya dan selalu mengabaikan peranan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, tidak mau menerima saran dan pandangan bawahannya.

2. Gaya Kepemimpinan Delegatif

Gaya kepemimpinan delegatif memiliki ciri-ciri yaitu pemimpin akan jarang dalam memberikan arahan, pembuat keputusan diserahkan kepada bawahan, dan anggota organisasi tersebut diharapkan bisa menyelesaikan segala permasalahannya sendiri.

3. Tipe Kendali Bebas atau Masa Bodo (*Laissez Faire*)

Tipe ini merupakan kebalikan dari tipe otokratik. Dalam kepemimpinan tipe ini sang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan sering kali menghindar diri dari tanggung jawab. Seorang pemimpin yang kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri.

4. Tipe Paternalistik.

Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai dengan harapan bawahan kepadanya. Harapan bawahan berwujud keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan bawahannya.

5. Tipe Kharismatik

Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya yang tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tersebut dikagumi.

6. Tipe Militeristik

Pemimpin yang bertipe militeristik adalah pemimpin dalam menggerakkan bawahannya lebih sering mempergunakan sistem perintah, senang bergantung pada pangkat dan jabatannya, dan senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan, menuntut disiplin yang tinggi dan sukar menerima kritikan dari bawahannya.

7. Tipe Pseudo-Demokratik

Tipe ini disebut juga kepemimpinan manipulatif atau semi demokratik. Pemimpin seperti ini menjadikan demokrasi sebagai selubung untuk memperoleh kemenangan tertentu. Pemimpin yang bertipe pseudo-demokratik hanya tampaknya saja bersikap demokratis padahal sebenarnya dia bersikap otoriter. Pemimpin ini menganut demokrasi semu dan lebih mengarah kepada kegiatan pemimpin yang otoriter dalam bentuk yang halus dan samar-samar.

8. Tipe Demokratik

Tipe demokratik adalah tipe kepemimpinan dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasihat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat. Kepemimpinan demokratik adalah kepemimpinan yang aktif,

dinamis, dan terarah, kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab.

2.1.5.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Menurut pendapat (Burhanudin, 2021) faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan adalah:

1. Pimpinan senantiasa memberikan arahan kepada bawahannya atau karyawan tentang pelaksanaan tugas.
2. Pimpinan memberikan bimbingan ketika bawahan atau karyawan menemui kesulitan dalam bekerja.
3. Pimpinan memberikan kesempatan kepada bawahan atau karyawan untuk menerapkan gagasan.
4. Pimpinan senantiasa memberikan solusi.

Sedangkan (Sedarmayanti et al., 2019) mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

1. kharisma.
2. Inspirasi.
3. Intelegensi.
4. Memerhatikan staf secara individu.

2.1.5.4 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut pendapat (Kartono et al., 2020) indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau jabatan secara efektif dan pada tempatnya.

5. Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya.

Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung dan memikul segala sesuatu nya.

6. Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

Sedangkan menurut pendapat (Agustin et al., 2019) Indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Dukungan atau dorongan (*Inisiatif Advocacy*).
2. Memecahkan masalah (*Conflict Solving*).
3. Pengambilan keputusan (*Decision Making*).
4. Kritik (*Critique*)

2.2 Kerangka Berpikir Konseptual

Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting (Sugiyono, 2018). Variable yang digunakan dalam penelitian ini adalah budaya organisasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan.

2.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi terbentuk karena adanya suatu kebiasaan yang terus menerus terjadi didalam suatu organisasi, sehingga mampu mempengaruhi para karyawan yang berada di lingkungan organisasi tersebut. Budaya yang baik akan membawa dampak yang baik bagi karyawan maupun organisasi itu sendiri, begitu pula sebaliknya jika budaya di suatu organisasi buruk akan berdampak buruk pulak bagi karyawan dan organisasi. Untuk itu manajemen di tuntut untuk memperhatikan budaya didalam organisasi agar mempermudah dalam mencapai maksud dan tujuan organisasi. Budaya organisasi yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih tinggi.

Menurut hasil penelitian yang di lakukan (Gultom, 2014), (Sembiring & Winarto, 2020), (Ainanur et al., 2018) dan (Masambe et al., 2015) menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan melihat hasil penelitian terdahulu dapat dilihat bahwa semakin baik budaya organisasi maka akan semakin baik kinerja karyawan dan begitu pula sebaliknya jika budaya organisasi kurang baik maka kinerja karyawan akan kurang baik pulak.

2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan, jika lingkungan kerja sangat memadai maka akan membuat semangat bekerja meningkat namun jika sebaliknya maka akan menurunkan semangat dalam bekerja. Hal ini sangat perlu diperhatikan oleh perusahaan guna menunjang proses bekerja didalam perusahaan. Lingkungan kerja merupakan sarana penunjang kelancaran dalam proses bekerja, dimana kenyamanan dan keamanan dalam bekerja harus diperhitungkan agar tercipta suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan bagi

para pekerja sehingga dapat mendukung kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab nya. Lingkungan kerja yang baik biasanya memiliki fasilitas yang memadai, ruang kerja yang bersih, penerangan yang sesuai, dan lain sebagainya yang dapat menunjang semangat bekerja.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu oleh (Elizar & Tanjung, 2018), (Josephine & Harjanti, 2017), (Hendri, 2016), dan (Siagian & Khair, 2018) Menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang cukup besar karena cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memimpin organisasi mampu membawa dampak positif maupun negatif terhadap para karyawan nya. Hal ini harus diperhatikan karena gaya kepemimpinan termasuk kedalam faktor yang mempengaruhi karyawan dengan begitu semakin baik gaya atau teknik yang digunakan oleh seorang pemimpin maka akan semakin baik pula para karyawan nya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab nya di dalam organisasi begitu pula sebaliknya.

Menurut penelitian yang dilakukan (Masambe et al., 2015) menunjukan bahwa arah hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan adalah positif, Selain itu menjelaskan juga bahwa adanya gaya kepemimpinan yang demokratis yaitu keterbukaan terhadap saran, kritik, dan pendapat dari bawahan sehingga mampu menghasilkan keputusan yang dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan. Adapun menurut penelitian yang dilakukan (Siagian & Khair, 2018) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap

kinerja karyawan yang berarti nilai gaya kepemimpinan akan diikuti oleh peningkatan nilai kerja, namun peningkatan kinerja tersebut tidak sesuai dengan harapan atau terlalu rendah.

2.2.4 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja

Semakin kondusif antara atasan dan bawahan, karyawan dengan sesama karyawan serta dukungan lingkungan perusahaan maka semakin meningkatkan rasa nyaman dalam bekerja. Disamping itu budaya yang baik akan memiliki nilai-nilai yang dapat mendorong motivasi kerja karyawan hal ini juga diperkuat dengan hasil penelitian (Giantari & Riana, 2017) dimana budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan. Hasil penelitian (Sutoro, 2020) juga memperlihatkan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

2.2.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Lingkungan kerja yang nyaman akan secara langsung memotivasi karyawan dalam bekerja namun sebaliknya jika lingkungan kerja tidak nyaman maka para karyawan merasa kurang termotivasi sehingga rendah nya gairah bekerja yang dimiliki karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian (Moulana et al., 2017) dan (Dewi & Frianto, 2013) dimana lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja

2.2.6 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

Gaya kepemimpinan termasuk kedalam faktor yang mempengaruhi karyawan, dengan begitu semakin baik gaya atau teknik yang digunakan oleh seorang pemimpin maka akan semakin baik pula para karyawan nya dalam

menjalankan tugas dan tanggung jawab nya di dalam organisasi, begitu pula sebaiknya. Gaya Kepemimpinan memiliki hubungan dengan motivasi kerja karena semakin efektif gaya kepemimpinan diterapkan dalam perusahaan maka motivasi kerja karyawan akan semakin meningkat. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian (Amalia et al., 2016) dan (Afrizal, 2016) dimana gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

2.2.7 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan dorongan dari seseorang ataupun yang timbul dari dalam diri sendiri yang mampu meningkatkan kinerja karyawan. Dari hasil penelitian terdahulu (Haqq, 2018) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang terjadi, maka akan terjadi peningkatan kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dikemukakan (Al-Ayyubi, 2020) dan (Giantari & Riana, 2017) dimana motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.8 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Melalui Motivasi Kerja

Budaya organisasi suatu perusahaan mencerminkan nilai dan norma yang menjadi visi dan misi perusahaan dalam mencapai tujuan. Penerapan budaya organisasi yang cocok akan berdampak positif pada motivasi kerja sehingga meningkatkan kinerja karyawan diperusahaan. Sejatinya perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang kuat akan mempunyai pengaruh yang besar pada perilaku anggota-anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan intensitas menciptakan suatu iklim internal dari kendali perilaku para karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu menurut (Sagita et al., 2018), (Widodo, 2017) pengaruh budaya organisasi melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan memiliki arah yang positif, karena motivasi dinilai mampu meningkatkan penerapan budaya didalam organisasi

2.2.9 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Melalui Motivasi Kerja

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. Karyawan memiliki persepsi mengenai lingkungan kerja yang mereka miliki, hal ini sering didukung oleh atasan maupun perusahaan agar senantiasa terus meningkatkan kenyamanan para karyawannya agar melakukan pekerjaan dengan baik. Motivasi kerja karyawan adalah faktor intern yang dimiliki oleh karyawan. Motivasi kerja adalah sebuah dorongan dari diri seseorang untuk menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan (Moulana et al., 2017) pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja memiliki pengaruh hasil yang positif dan signifikan. Hal ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan (Dewi & Frianto, 2013) yang menunjukkan bahwa motivasi tidak memediasi pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, sehingga pengaruhnya lebih besar secara langsung tanpa adanya mediasi.

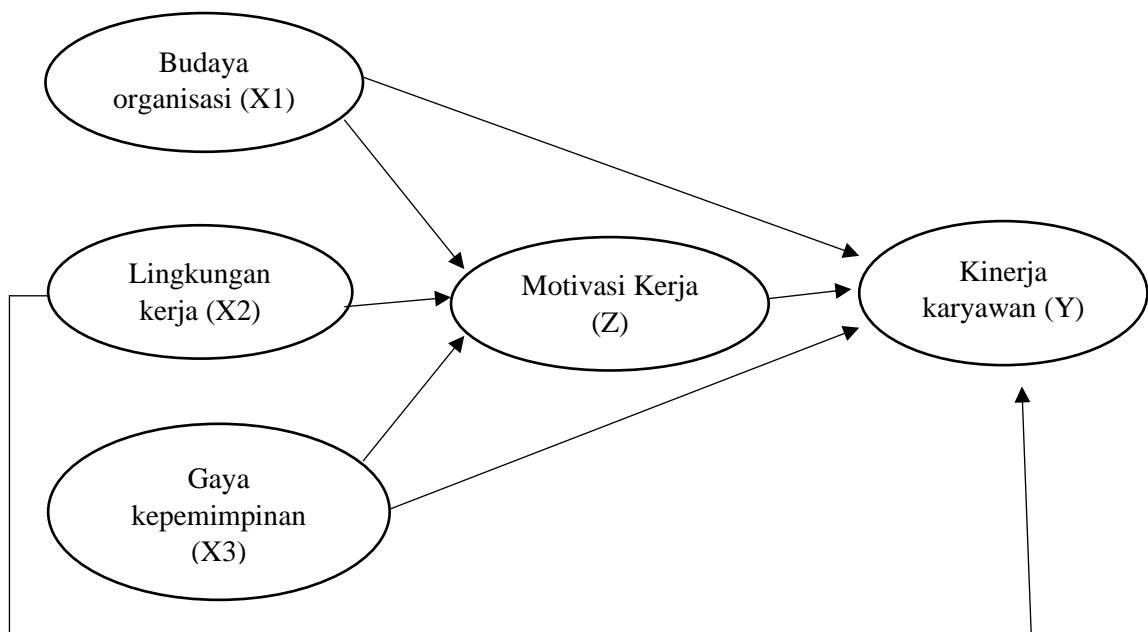
2.2.10 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang cukup besar karena cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memimpin organisasi mampu membawa dampak positif maupun negatif terhadap para karyawannya. Hal ini harus diperhatikan karena gaya kepemimpinan mampu memotivasi serta mempengaruhi karyawan, dengan begitu semakin baik gaya atau teknik yang digunakan oleh seorang pemimpin maka akan semakin baik pula para karyawannya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di dalam organisasi begitu pula sebaliknya. Berdasarkan penelitian yang dilakukan (Setiawan et al., 2017) dan (Widodo, 2017) menunjukkan arah yang positif dan signifikan antara pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Budaya organisasi yang baik tidak terlepas dari gaya kepemimpinan seorang pemimpin di dalam organisasi dan disamping itu lingkungan kerja juga menunjang proses penerapan budaya organisasi serta motivasi kerja yang diberikan oleh organisasi mampu meningkatkan keterkaitan hubungan seluruh variabel. Semakin baik gaya kepemimpinan seseorang maka akan menciptakan budaya-budaya dan lingkungan yang baik serta motivasi yang diberikan dapat mengendalikan bawahannya untuk mencapai maksud dan tujuan organisasi. Budaya organisasi sendiri menjadi dasar sistem manajerial seorang pemimpin kepada karyawan agar membuat karyawannya menjadi lebih terarah dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, kebiasaan-kebiasaan yang baik dan buruk bergantung dari peran seorang pemimpin dalam menjalankan organisasi. Apabila seorang pemimpin

mampu memberi motivasi untuk meningkatkan semangat karyawan maka akan semakin tinggi rasa bertanggung jawab yang dimiliki oleh setiap karyawan.

Disamping itu lingkungan yang nyaman dan aman juga mempengaruhi kinerja para karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, untuk itu pihak manajemen juga harus memperhatikan hal ini dengan baik, lingkungan yang kondusif akan membuat para pekerja menjadi lebih termotivasi, totalitas dan profesional dalam bekerja sehingga budaya organisasi juga dengan mudah diterima dan diterapkan oleh para karyawan. Berdasarkan penjelasan di atas dan melihat hasil penelitian terdahulu maka dapat digambarkan hubungan antara Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Seperti Kerangka Konseptual dibawah ini:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Menurut (Nurdin & Hartati, 2019) Hipotesis merupakan suatu kesimpulan sementara yang belum final, suatu jawaban sementara, suatu dugaan sementara yang merupakan konstruk peneliti terhadap penelitian, yang menyatakan hubungan antara dua atau lebih variabel.

Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka konseptual yang dikemukakan sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
3. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
4. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
5. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
6. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
7. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
8. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

9. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
10. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Dimana penelitian dilakukan tidak secara mendalam, umumnya hanya menyelidiki permukaannya saja, dengan demikian hanya memerlukan waktu yang relatif singkat dibandingkan dengan penelitian kualitatif. Menurut (Sugiyono, 2018) Data kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan *positivistic* (Data Konkrit), data penelitian berupa angka-angka yang akan diukur menggunakan statistik sebagai alat uji perhitungan, berkaitan dengan masalah yang akan diteliti untuk menghasilkan suatu kesimpulan. Menurut (Sugiyono, 2018) Pendekatan asosiatif adalah pendekatan yang dilakukan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih. Variabel bebas (*independent variable*) pada penelitian ini adalah budaya organisasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan dan variabel mediasi (*Intervening Variable*) pada penelitian ini adalah motivasi kerja, sedangkan variabel terikat (*dependent variable*) pada penelitian ini adalah kinerja karyawan.

3.2 Definisi Operasional

Definisi yang memberikan pernyataan pada peneliti mengenai apa saja yang diperlukan dalam menjawab pertanyaan atau menguji hipotesis penelitian. Menurut (Sugiyono, 2018) Definisi operasional adalah penentuan konstruk atau sifat yang akan dipelajari sehingga menjadi variabel yang dapat diukur.

3.2.1 Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah suatu hasil yang di peroleh oleh karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab didalam sebuah organisasi.

Tabel 3.1 Indikator Kinerja Karyawan

No	Indikator
1	Kualitas kerja
2	Kuantitas kerja
3	Pelaksanaan tugas
4	Tanggung jawab

Sumber: (Mangkunegara, 2017)

3.2.2 Motivasi Kerja (Z)

Motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang timbul dari dalam diri sendiri maupun dari orang lain yang mampu meningkatkan semangat dan gairah dalam bekerja untuk mencapai suatu tujuan.

Tabel 3.2 Indikator Motivasi Kerja

No	Indikator
1	Balas jasa
2	Kondisi kerja
3	Fasilitas kerja
4	Prestasi kerja
5	Pengakuan dari atasan

Sumber: (Afandi, 2018)

3.2.3 Budaya Organisasi (X1)

Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan, nilai-nilai yang terdapat didalam organisasi yang terwujud dalam tindakan maupun sikap yang kemudian menjadi ciri perusahaan.

Tabel 3.3 Indikator Budaya Organisasi

No	Indikator
1	Perhatian pada detail
2	Orientasi pada hasil
3	Orientasi pada individu
4	Orientasi pada tim
5	Keagresifan
6	Stabilitas

Sumber: (Robbins & Coulter, 2016)

3.2.4 Lingkungan Kerja (X2)

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi pekerja dalam menjalankan tugas-tugas dan tanggung jawab nya didalam organisasi.

Tabel 3.4 Indikator Lingkungan Kerja

No	Indikator
1	Penerangan
2	Suhu Udara
3	Suara Bising
4	Penggunaan Warna
5	Ruang Gerak yang Diperlukan
6	Keamanan kerja
7	Hubungan karyawan
8	Suasana Kerja

Sumber: (Sedarmayanti, 2017)

3.2.5 Gaya Kepemimpinan (X3)

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara atau strategi seorang pemimpin dalam mengatur dan mengawasi para anggotanya di dalam organisasi.

Tabel 3.5 Indikator Gaya Kepemimpinan

No	Indikator
1	Kemampuan mengambil keputusan
2	Kemampuan memotivasi
3	Kemampuan komunikasi
4	Kemampuan mengendalikan bawahan
5	Tanggung jawab

Sumber: (Kartono et al., 2020)

dalam penelitian ini adalah karyawan di PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan yang berjumlah 656 orang karyawan.

Tabel 3.7 Rekapitulasi karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan keadaan desember 2022

No	Bagian Pekerjaan	Jumlah
1	BOPT	46
2	DAIN	27
3	BSKR	53
4	BTAN	86
5	BPEN	46
6	BOKA	128
7	BSDM	56
8	BUMU	195
9	BOTI	19
JUMLAH		656

Sumber: Rekapitulasi Kekuatan Tenaga Kerja dan Penduduk Kantor Direksi PT.Perkebunan Nusantara III(Persero) Medan Tahun 2022.

3.4.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2016) Sampel adalah jumlah dan karakteristik yang dipunyai oleh populasi tersebut. Adapun pendapat (Notoatmodjo, 2010) juga menyatakan bahwa sampel adalah objek yang diteliti dan dianggap mewakili seluruh populasi. Sampel pada penelitian ini diambil berdasarkan metode sampel acak (*Random Sampling*) dengan menggunakan metode ini, maka untuk menentukan jumlah sampel digunakan rumus *Slovin* yaitu sebagai berikut:

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

Sumber: (Juliandi et al., 2014)

Keterangan:

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

e = Persentase (10%) kelonggaran, toleransi ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel.

$$n = \frac{656}{1 + \frac{656 \cdot (10\%)^2}{656}}$$

$$n = \frac{656}{1 + 656 \cdot (0,01)}$$

$$n = \frac{656}{1 + 6,56}$$

$$n = \frac{656}{7,56}$$

$n = 86.77$ dibulatkan menjadi 87. Jadi sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah 87 karyawan.

Tabel 3.8 Jumlah Sampel Penelitian

No	Bagian Pekerjaan	Jumlah
1	BOPT	6
2	DAIN	4
3	BSKR	7
4	BTAN	11
5	BPEN	6
6	BOKA	17
7	BSDM	7
8	BUMU	26
9	BOTI	3
JUMLAH		87

Sumber: Hasil penelitian (Data Diolah 2023)

3.5 Teknik Pengumpulan Data

3.5.1 Wawancara

Wawancara adalah suatu cara untuk mengumpulkan informasi dan data yang dilakukan dengan cara berkomunikasi secara langsung dari sumbernya, dalam wawancara pertanyaan dan jawaban diberikan secara verbal, biasanya dilakukan komunikasi secara langsung. (Nurdin & Hartati, 2019).

3.5.2 Kuisisioner

Angket atau kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2016) Pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan atau pernyataan dalam bentuk kuisisioner akan ditujukan kepada karyawan tetap di PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan, menggunakan skala likert dengan memberi centang pada salah satu kolom dari setiap pernyataan yang memiliki 5 opsi yaitu sebagai berikut:

Tabel 3.9 Tabel Skala Likert

Kategori	Bobot
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber:(Sugiyono, 2016)

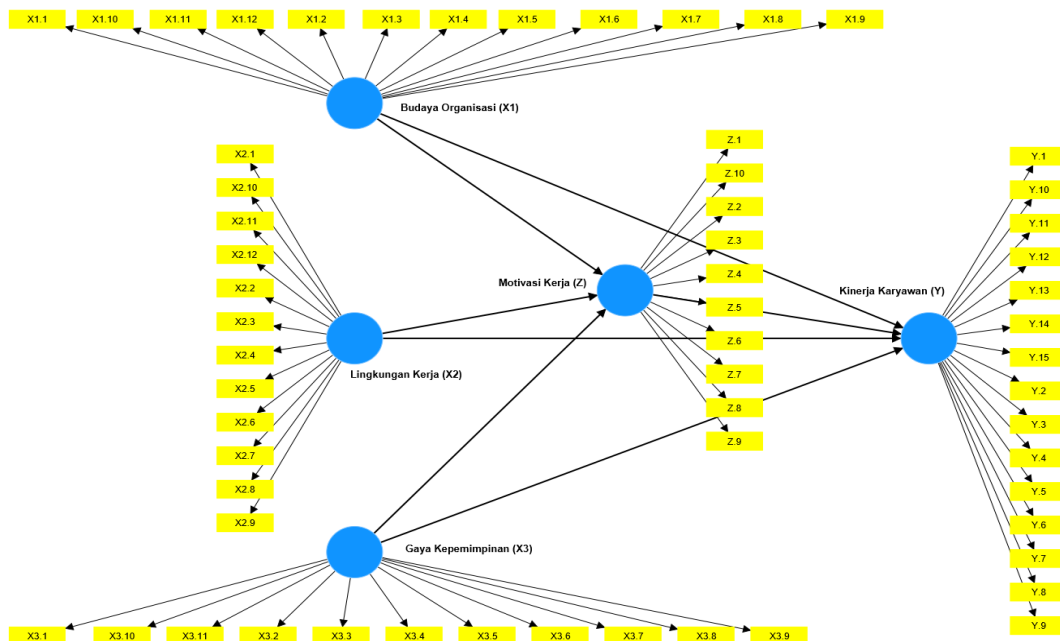
3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan hasil jawaban dari rumusan masalah yang akan diteliti, apakah variabel bebas (Budaya organisasi, Lingkungan kerja dan Gaya kepemimpinan) tersebut memiliki pengaruh terhadap variabel terikat (Kinerja karyawan) melalui variabel intervening (Motivasi kerja) baik secara parsial maupun simultan. Teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini adalah dengan metode *partial least square* (PLS) menggunakan software SmartPLS.

Menurut (Ghozali & Latan, 2015) PLS merupakan metode analisis yang cukup kuat karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Data juga tidak harus berdistribusi *normal multivariate* (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval

sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama), sampel tidak harus besar. PLS tidak hanya mengkonfirmasi teori namun juga untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel laten, sehingga penelitian yang berbasis prediksi PLS lebih cocok untuk menganalisis data.

Penelitian ini memiliki model yang kompleks serta jumlah sampel yang terbatas, sehingga dalam analisis data menggunakan *software* SmartPLS. SmartPLS menggunakan metode *bootstrapping* atau penggandaan secara acak. Oleh karena itu asumsi normalitas tidak akan jadi masalah, selain itu dengan dilakukannya *bootstapping* maka SmartPLS tidak mensyaratkan jumlah minimum sampel, sehingga dapat diterapkan untuk penelitian dengan jumlah sampel kecil. Analisis PLS-SEM terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (*measurement*) atau *outer model* dan model struktural (*structural model*) atau *inner model*. Berikut ini adalah model pengukuran dan struktural dari kerangka konseptual yang di bentuk dengan bantuan *software* SmartPLS:



Gambar 3.1 Koefisien Jalur Dengan SmartPLS

3.6.1 Uji Model Pengukuran atau *Outer Model*

Model pengukuran atau outer model menunjukkan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Evaluasi model pengukuran melalui analisis faktor konfirmatori adalah dengan menggunakan pendekatan dengan menguji *Construct reliability and validity* dan *discriminant validity*. Sedangkan uji realibilitas dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (Ghozali & Latan, 2015)

3.6.1.1 *Construct reliability and validity*

Construct reliability and validity adalah pengujian untuk mengukur kehandalan/kemampuan suatu konstruk. Dimana kemampuan/kehandalan suatu konstruk harus cukup tinggi yaitu > 0.6 (Juliandi, 2018)

3.6.1.2 *Discriminant Validity*

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk unik). Untuk mengukur *Discriminant validity* dalam software smartPLS adalah dengan melihat nilai Heteroit-monotraid Ratio (HTMT) dengan kriteria jika nilai HTMT < 0.90 maka suatu konstruk memiliki validitas yang baik.(Juliandi, 2018).

3.6.1.3 *Reliability*

Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Dalam PLS-SEM dengan menggunakan software SmartPLS untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator refleksif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu *Cronbach's Alpha*

dan *Composite Reliability* maupun Cronbach Alpha di atas 0,70 (Ghozali & Latan, 2015)

a. *Composite Reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada view laten variabel *coefficient*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu *internal consistency* dan *Cronbach's alpha*. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang di capai adalah $> 0,70$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

b. *Cronbach's Alpha*

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* $> 0,70$.

3.6.2 Uji Model Struktural atau *Inner Model*

Model struktural atau *inner model* yang biasanya disebut juga dengan (*inner relation, structural mode dan substantive theory*) menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada *substantive theory* (Ghozali & Latan, 2015)

3.6.2.1 *R-Square*

Dalam menilai model struktural terlebih dahulu menilai *R-Square* untuk setiap variabel laten endogen dengan kekuatan prediksi dari model struktural. Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai *R-Square* yang merupakan uji *goodness-fit model*. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten

endogen apakah mempunyai pengaruh yang substansive. Nilai *R-Square* 0,75, 0,50 dan 0,25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderate dan lemah (Ghozali & Latan, 2015).

3.6.2.2 *F-Square*

Uji *F-Square* ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model. Nilai *F-Square* sebesar 0,02, 0,15 dan 0,35 dapat di interpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium, atau besar pada tingkat struktural (Ghozali & Latan, 2015)

3.6.3 Uji Hipotesis

1. Pengaruh langsung (*Direct Effects*)

Menurut pendapat (Juliandi, 2018) Tujuan analisis *Direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria pengujian hipotesis *Direct effect* adalah sebagai berikut:

- Jika nilai koefisien jalur adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai-nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik.
- Jika nilai koefisien jalur adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai-nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Nilai signifikan (*p-value*): jika nilai *p-value* < 0,05 maka signifikan, dan jika *p-value* > 0,05 maka tidak signifikan.

2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Tujuan analisis *indirect effect* menurut pendapat (Juliandi, 2018) Tujuan berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediasi). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah sebagai berikut:

- Jika nilai *P-Values* < 0.05 , maka signifikan, artinya variabel mediator (*Z*), memediasi pengaruh variabel eksogen (*X1*), (*X2*) dan (*X3*) terhadap variabel endogen (*Y*). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung.
- Jika nilai *P-Values* > 0.05 , maka tidak signifikan artinya variabel mediator (*Z*) tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen (*X1*), (*X2*) dan (*X3*) terhadap variabel endogen (*Y*). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

3. Pengaruh Total (*Total Effect*)

Total effect menurut pendapat (Juliandi, 2018) merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung). Kriteria menentukan pengaruh total (*Total effect*) adalah sebagai berikut:

- Jika nilai T Statistik > 1.96 maka dapat dikatakan signifikan.
- Jika nilai T Statistik < 1.96 maka dapat dikatakan tidak signifikan.
- Jika nilai P Values > 0.05 maka memiliki pengaruh negatif.
- Jika nilai P Values < 0.05 maka memiliki pengaruh positif.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Responden

Berdasarkan hasil kuisioner yang disebarkan kepada seluruh responden tentunya terdapat perbedaan dari setiap responden mulai dari jenis kelamin, usia tingkat pendidikan dan lama bekerja diperusahaan tersebut. Untuk itu peneliti mengelompokan untuk masing-masing perbedaan tersebut agar lebih mudah untuk dipahami.

Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Presentase (%)
1	25 – 40 Tahun	55 Orang	63 %
2	40 – 55 Tahun	32 Orang	37 %
Jumlah		87 Orang	100 %

Sumber: Hasil Penelitian 2023 (Data diolah)

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa usia karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan bermacam-macam, hal ini tentu juga berdampak pada kualitas kerja dan pemahaman yang berbeda-beda pula, namun tetap memiliki kesempatan yang sama dalam meningkatkan kualitas dalam bekerja.

Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase (%)
1	Laki-Laki	75 Orang	86 %
2	Perempuan	12 Orang	14 %
Jumlah		87 Orang	100 %

Sumber: Hasil Penelitian 2023 (Data diolah)

Tabel diatas menunjukkan bahwa mayoritas karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah Laki-laki sehingga responden yang ada pada

penelitian ini didominasi laki-laki sebanyak 75 orang (86%) sedangkan perempuan hanya sebanyak 12 orang (14%).

Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Presentase (%)
1	S1	65 Orang	75 %
2	Diploma	15 Orang	17 %
3	SMA/SMK	7 Orang	8 %
Jumlah		87 Orang	100 %

Sumber: Hasil Penelitian 2023 (Data diolah)

Dari tabel diatas menunjukkan sebagian besar Pendidikan karyawan yang menjadi responden adalah S1 sebanyak 65 orang, Diploma sebanyak 15 orang dan SMA sebanyak 7 orang. Dengan begitu karyawan yang dimiliki oleh PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki tingkat pendidikan yang cukup tinggi, hal ini diharapkan agar mampu bekerja dengan baik sehingga akan memperoleh hasil yang maksimal didalam perusahaan.

Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Lama Waktu Bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah	Presentase (%)
1	1 – 5 Tahun	21 Orang	24 %
2	5 – 10 Tahun	56 Orang	64 %
3	10 – 20 Tahun	10 Orang	12 %
Jumlah		87 Orang	100 %

Sumber: Hasil Penelitian 2023 (Data diolah)

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan sudah bekerja selama 5-10 tahun yaitu sebanyak 64% dan karyawan yang bekerja diatas 10 tahun sebanyak 12% serta karyawan yang tergolong baru yaitu 1-5 tahun sebanyak 24 %. Artinya PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan selalu memberikan kesempatan kepada calon tenaga kerja baru untuk berkontribusi dengan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dan mempertahankan karyawan yang memiliki kinerja yang baik.

Berikut ini adalah tabulasi dari jawaban para responden yang telah peneliti kumpulkan dalam melaksanakan riset pada PT.Perkebunan Nusantara III (Persero)

Medan:

Tabel 4.5 Tabulasi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y)												
Pernyataan	Sangat Setuju (SS)		Setuju (S)		Kurang Setuju (KS)		Tidak Setuju (TS)		Sangat Tidak Setuju (STS)		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	31	36%	56	64%	0	0%	0	0%	0	0%	87	100%
2	29	33%	58	67%	0	0%	0	0%	0	0%	87	100%
3	26	30%	61	70%	0	0%	0	0%	0	0%	87	100%
4	25	29%	62	71%	0	0%	0	0%	0	0%	87	100%
5	26	30%	61	70%	0	0%	0	0%	0	0%	87	100%
6	31	36%	56	64%	0	0%	0	0%	0	0%	87	100%
7	31	36%	56	64%	0	0%	0	0%	0	0%	87	100%
8	27	31%	60	69%	0	0%	0	0%	0	0%	87	100%
9	25	29%	57	65%	5	6%	0	0%	0	0%	87	100%
10	21	24%	66	76%	0	0%	0	0%	0	0%	87	100%
11	21	24%	66	76%	0	0%	0	0%	0	0%	87	100%
12	23	26%	64	74%	0	0%	0	0%	0	0%	87	100%
13	31	36%	56	64%	0	0%	0	0%	0	0%	87	100%
14	30	35%	57	65%	0	0%	0	0%	0	0%	87	100%
15	25	29%	54	62%	8	9%	0	0%	0	0%	87	100%
Rata-Rata (%)	31%		68%		1%		0%		0%		100%	

Sumber: Hasil Penelitian 2023 (Data diolah)

Pada tabel 4.5 menunjukkan mengenai jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan tentang indikator kinerja karyawan (Y). Dimana pada kolom "Sangat Setuju" memperoleh persentase rata-rata sebesar 31%, Pada kolom "Setuju" memperoleh persentase rata-rata sebesar 68%, Pada kolom "Kurang Setuju" memperoleh persentase rata-rata sebesar 1%, Pada kolom "Tidak Setuju" memperoleh persentase rata-rata sebesar 0%, begitu pula dengan Kolom "Sangat Tidak Setuju" yang memperoleh 0%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa

mayoritas responden menjawab “Setuju” Pada pernyataan-pernyataan mengenai indikator kinerja karyawan.

Tabel 4.6 Tabulasi Jawaban Responden Variabel Motivasi Kerja (Z)

Jawaban Responden Variabel Motivasi Kerja (Z)												
Pernyataan	Sangat Setuju (SS)		Setuju (S)		Kurang Setuju (KS)		Tidak Setuju (TS)		Sangat Tidak Setuju (STS)		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	30	34%	52	60%	5	6%	0	0%	0	0%	87	100%
2	30	34%	48	55%	9	11%	0	0%	0	0%	87	100%
3	30	34%	46	52%	11	14%	0	0%	0	0%	87	100%
4	25	29%	55	63%	7	8%	0	0%	0	0%	87	100%
5	30	34%	49	56%	8	10%	0	0%	0	0%	87	100%
6	29	33%	51	57%	7	10%	0	0%	0	0%	87	100%
7	25	25%	51	57%	11	18%	0	0%	0	0%	87	100%
8	32	37%	44	50%	11	13%	0	0%	0	0%	87	100%
9	30	34%	51	57%	6	9%	0	0%	0	0%	87	100%
10	29	33%	47	54%	11	13%	0	0%	0	0%	87	100%
Rata-Rata (%)	34%		55%		11%		0%		0%		100%	

Sumber: Hasil Penelitian 2023 (Data diolah)

Pada tabel 4.6 menunjukkan mengenai jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan tentang indikator Motivasi Kerja (Z). Dimana pada kolom ”Sangat Setuju” memperoleh persentase rata-rata sebesar 34%, Pada kolom ”Setuju” memperoleh persentase rata-rata sebesar 55%, Pada kolom ”Kurang Setuju” memperoleh persentase rata-rata sebesar 11%, Pada kolom ”Tidak Setuju” memperoleh persentase rata-rata sebesar 0%, begitu pula dengan Kolom “Sangat Tidak Setuju” yang memperoleh 0%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menjawab “Setuju” Pada pernyataan-pernyataan mengenai indikator motivasi kerja (Z). Namun terdapat persentase yang cukup besar pada kolom ”Kurang Setuju” Yaitu 11%, yang artinya sebagian responden merasa kurang setuju dengan sebagian pernyataan tentang indikator motivasi kerja.

Tabel 4.7 Tabulasi Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi (X1)

Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi (X1)												
Pernyataan	Sangat Setuju (SS)		Setuju (S)		Kurang Setuju (KS)		Tidak Setuju (TS)		Sangat Tidak Setuju (STS)		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	27	31%	54	62%	6	7%	0	0%	0	0%	87	100%
2	29	33%	50	57%	8	10%	0	0%	0	0%	87	100%
3	29	33%	50	57%	8	10%	0	0%	0	0%	87	100%
4	28	32%	54	62%	5	6%	0	0%	0	0%	87	100%
5	30	34%	50	57%	7	9%	0	0%	0	0%	87	100%
6	32	37%	45	51%	10	12%	0	0%	0	0%	87	100%
7	36	41%	43	49%	8	10%	0	0%	0	0%	87	100%
8	31	35%	47	54%	9	11%	0	0%	0	0%	87	100%
9	33	38%	51	58%	3	4%	0	0%	0	0%	87	100%
10	30	34%	48	55%	9	11%	0	0%	0	0%	87	100%
11	31	35%	49	56%	7	9%	0	0%	0	0%	87	100%
12	29	33%	49	56%	9	11%	0	0%	0	0%	87	100%
Rata-Rata (%)		35%		56%		9%		0%		0%		100%

Sumber: Hasil Penelitian 2023 (Data diolah)

Pada tabel 4.7 menunjukkan mengenai jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan tentang indikator Budaya Organisasi (X1). Dimana pada kolom "Sangat Setuju" memperoleh persentase rata-rata sebesar 35%, Pada kolom "Setuju" memperoleh persentase rata-rata sebesar 56%, Pada kolom "Kurang Setuju" memperoleh persentase rata-rata sebesar 9%, Pada kolom "Tidak Setuju" memperoleh persentase rata-rata sebesar 0%, begitu pula dengan Kolom "Sangat Tidak Setuju" yang memperoleh 0%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menjawab "Setuju" Pada pernyataan-pernyataan mengenai indikator budaya organisasi (X1). Namun terdapat persentase yang tidak terlalu besar pada kolom "Kurang Setuju" Yaitu 9%, yang artinya sebagian responden merasa kurang setuju dengan sebagian pernyataan tentang indikator budaya organisasi.

Tabel 4.8 Tabulasi Jawaban Responden Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Jawaban Responden Variabel Lingkungan Kerja (X2)												
Pernyataan	Sangat Setuju (SS)		Setuju (S)		Kurang Setuju (KS)		Tidak Setuju (TS)		Sangat Tidak Setuju (STS)		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	22	26%	59	68%	6	7%	0	0%	0	0%	87	100%
2	21	24%	55	63%	11	13%	0	0%	0	0%	87	100%
3	29	33%	47	54%	11	13%	0	0%	0	0%	87	100%
4	28	32%	50	57%	9	10%	0	0%	0	0%	87	100%
5	29	33%	49	56%	9	10%	0	0%	0	0%	87	100%
6	26	30%	47	54%	13	15%	1	0%	0	0%	87	100%
7	24	27%	51	59%	12	18%	0	0%	0	0%	87	100%
8	31	36%	51	59%	4	4%	1	0%	0	0%	87	100%
9	23	28%	40	46%	23	26%	0	0%	1	0%	87	100%
10	23	28%	43	49%	19	22%	0	0%	2	0%	87	100%
11	33	38%	51	59%	3	3%	0	0%	0	0%	87	100%
12	27	31%	43	49%	16	18%	0	0%	0	0%	87	100%
Rata-Rata (%)		31%		56%		13%		0%		0%		100%

Sumber: Hasil Penelitian 2023 (Data diolah)

Pada tabel 4.8 menunjukkan mengenai jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan tentang indikator Lingkungan Kerja (X2). Dimana pada kolom "Sangat Setuju" memperoleh persentase rata-rata sebesar 31%, Pada kolom "Setuju" memperoleh persentase rata-rata sebesar 56%, Pada kolom "Kurang Setuju" memperoleh persentase rata-rata sebesar 13%, Pada kolom "Tidak Setuju" memperoleh persentase rata-rata sebesar 0%, begitu pula dengan Kolom "Sangat Tidak Setuju" yang memperoleh 0%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menjawab "Setuju" Pada pernyataan-pernyataan mengenai indikator lingkungan kerja (X2). Namun terdapat persentase cukup besar pada kolom "Kurang Setuju" Yaitu 13%, yang artinya sebagian responden merasa kurang setuju dengan sebagian pernyataan tentang indikator lingkungan kerja.

Tabel 4.9 Tabulasi Jawaban Responden Variabel Gaya Kepemimpinan (X3)

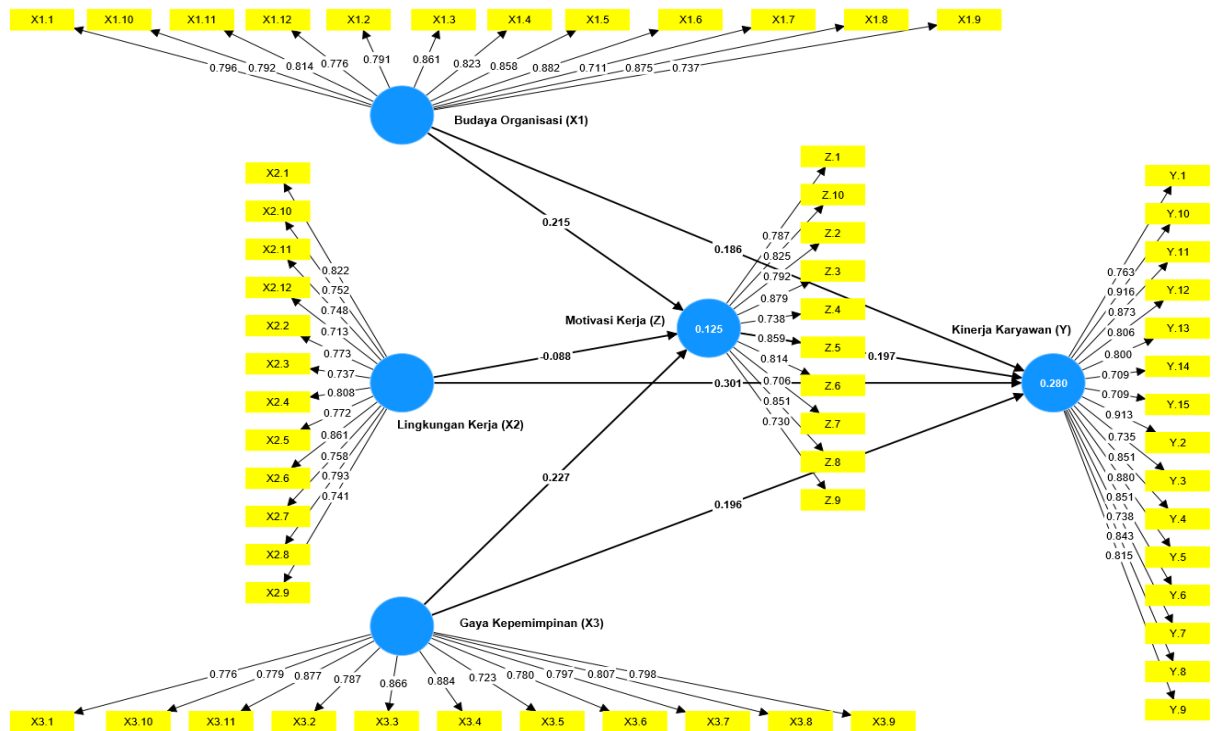
Jawaban Responden Variabel Gaya Kepemimpinan (X3)												
Pernyataan	Sangat Setuju (SS)		Setuju (S)		Kurang Setuju (KS)		Tidak Setuju (TS)		Sangat Tidak Setuju (STS)		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	25	29%	50	57%	12	14%	0	0%	0	0%	87	100%
2	25	29%	51	58%	11	13%	0	0%	0	0%	87	100%
3	30	34%	52	60%	5	6%	0	0%	0	0%	87	100%
4	30	34%	53	61%	4	5%	0	0%	0	0%	87	100%
5	33	38%	46	53%	7	8%	1	1%	0	0%	87	100%
6	32	37%	49	56%	5	6%	0	0%	1	1%	87	100%
7	32	37%	51	58%	3	3%	1	1%	0	0%	87	100%
8	30	34%	49	56%	7	8%	1	1%	0	0%	87	100%
9	32	37%	47	54%	8	9%	0	0%	0	0%	87	100%
10	30	34%	56	64%	1	1%	0	0%	0	0%	87	100%
11	28	32%	54	62%	5	6%	0	0%	0	0%	87	100%
Rata-Rata (%)		34%		56%		9%		1%		0%		100%

Sumber: Hasil Penelitian 2023 (Data diolah)

Pada tabel 4.9 menunjukkan mengenai jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan tentang indikator Gaya Kepemimpinan (X3). Dimana pada kolom "Sangat Setuju" memperoleh persentase rata-rata sebesar 34%, Pada kolom "Setuju" memperoleh persentase rata-rata sebesar 56%, Pada kolom "Kurang Setuju" memperoleh persentase rata-rata sebesar 9%, Pada kolom "Tidak Setuju" memperoleh persentase rata-rata sebesar 1%, begitu pula dengan Kolom "Sangat Tidak Setuju" yang memperoleh 0%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menjawab "Setuju" Pada pernyataan-pernyataan mengenai indikator gaya kepemimpinan (X3). Namun terdapat persentase yang tidak terlalu besar pada kolom "Kurang Setuju" Yaitu 9%, yang artinya sebagian responden merasa kurang setuju dengan sebagian pernyataan tentang indikator gaya kepemimpinan.

4.2 Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan software SmartPLS (*Partial Least Square*). Terdapat dua model Pengukuran dalam SmartPLS yaitu *Outer Model* dan *Inner Model*.



Gambar 4.1 Standardized Loading Factor

4.1.2 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran atau *outer model* ini menspesifikasi antar variabel laten dengan indikatornya atau menunjukkan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya (Juliandi, 2018).

4.1.2.1 *Construct Reliability and Validity*

Construct reliability and validity adalah pengujian untuk mengukur kehandalan/kemampuan suatu konstruk. Dimana kemampuan/kehandalan suatu konstruk harus cukup tinggi yaitu > 0.6 (Juliandi, 2018)

Tabel 4.10 Hasil Uji *Construct Reliability and Validity*

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability (rho_a)</i>	<i>Composite reliability (rho_c)</i>	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
Budaya Organisasi (X1)	0.953	0.958	0.958	0.658
Lingkungan Kerja (X2)	0.939	0.946	0.947	0.600
Gaya Kepemimpinan (X3)	0.947	0.958	0.954	0.653
Kinerja Karyawan (Y)	0.964	0.969	0.967	0.666
Motivasi Kerja (Z)	0.937	0.941	0.947	0.640

Sumber: Hasil Penelitian 2023 (Data Diolah SmartPLS).

Dari tabel diatas maka dapat disimpulkan hasil pengujian *Construct Reliability and Validity* adalah Reliabel dan Valid karena keseluruhan nilai yang diperoleh melalui pengujian menggunakan software smartPLS diatas kriteria yang telah ditetapkan yakni > 0.6 (Juliandi, 2018).

4.1.2.2 *Discriminat Validity*

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk unik). Untuk mengukur *Discriminant validity* dalam software smartPLS adalah dengan melihat nilai Heteroit-monotraid Ratio (HTMT) dengan kriteria jika nilai HTMT < 0.90 maka suatu konstruk memiliki validitas yang baik (Juliandi, 2018).

Tabel 4.11 Hasil Uji *Discriminant Validity*

	Budaya Organisasi (X1)	Lingkungan Kerja (X2)	Gaya Kepemimpinan (X3)	Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi Kerja (Z)
Budaya Organisasi (X1)					
Lingkungan Kerja (X2)	0.141				
Gaya Kepemimpinan (X3)	0.303	0.125			
Kinerja Karyawan (Y)	0.332	0.319	0.322		
Motivasi Kerja (Z)	0.270	0.137	0.282	0.292	

Sumber: Hasil Penelitian 2023 (Data Diolah SmartPLS).

Dari tabel diatas maka dapat disimpulkan hasil pengujian *Discriminant validity* adalah sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi (X1) terhadap Lingkungan kerja (X2) memiliki nilai HTMT $0.14 < 0.90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
2. Budaya Organisasi (X1) terhadap Gaya Kepemimpinan (X3) memiliki nilai HTMT $0.30 < 0.90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
3. Lingkungan Kerja (X2) terhadap Gaya Kepemimpinan (X3) memiliki nilai HTMT $0.12 < 0.90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
4. Budaya Organisasi (X1) terhadap Motivasi Kerja (Z) memiliki nilai HTMT $0.27 < 0.90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
5. Lingkungan Kerja (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z) memiliki nilai HTMT $0.13 < 0.90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
6. Gaya Kepemimpinan (X3) terhadap Motivasi Kerja (Z) memiliki nilai HTMT $0.28 < 0.90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.

7. Motivasi Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai HTMT $0.29 < 0.90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
8. Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai HTMT $0.33 < 0.90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
9. Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai HTMT $0.31 < 0.90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
10. Gaya Kepemimpinan (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai HTMT $0.32 < 0.90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.

Jadi dapat disimpulkan secara keseluruhan bahwa uji validitas diskriminan memiliki konstruk yang sangat baik, hal ini karena nilai yang diperoleh dalam perhitungan smartPLS lebih kecil daripada nilai yang telah ditetapkan yaitu < 0.90 .

4.1.2.3 Reliability

Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Dalam PLS-SEM dengan menggunakan software SmartPLS untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator reflektif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* di atas 0,70 (Ghozali & Latan, 2015)

a. Composite Reliability

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada view laten variabel *coefficient*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu *internal consistency* dan *Cronbach's alpha*. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang di

capai adalah > 0.70 maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

Tabel 4.12 Hasil Uji *Composite Reliability*

	<i>Composite Reliability (rho_c)</i>
Budaya Organisasi (X1)	0.958
Lingkungan Kerja (X2)	0.947
Gaya Kepemimpinan (X3)	0.954
Kinerja Karyawan (Y)	0.967
Motivasi Kerja (Z)	0.947

Sumber: Hasil Penelitian 2023 (Data Diolah SmartPLS).

Berdasarkan tabel 4.12 diatas dapat disimpulkan hasil pengujian *composite reliability* adalah sebagai berikut:

1. .Budaya Organisasi (X1) dikatakan Reliabel, karena nilai *composite reliability* yang dicapai adalah $0.958 > 0.70$.
2. Lingkungan Kerja (X2) dikatakan Reliabel, karena nilai *composite reliability* yang dicapai adalah $0.947 > 0.70$.
3. Gaya Kepemimpinan (X3) dikatakan Reliabel, karena nilai *composite reliability* yang dicapai adalah $0.954 > 0.70$.
4. Kinerja Karyawan (Y) dikatakan Reliabel, karena nilai *composite reliability* yang dicapai adalah $0.967 > 0.70$.
5. Motivasi Kerja (Z) dikatakan Reliabel, karena nilai *composite reliability* yang dicapai adalah $0.947 > 0.70$.

Jadi dapat disimpulkan bahwa keseluruhan *composite reliability* yang terdapat dalam penelitian ini memiliki hasil yang baik atau Reliabel, karena nilai yang dicapai dari setiap variabel diatas 0.70.

b. *Cronbach's Alpha*

Cronbach's Alpha merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0.70 .

Tabel 4.13 Hasil Uji *Cronbach's Alpha*

	Cronbach's alpha
Budaya Organisasi (X1)	0.953
Lingkungan Kerja (X2)	0.939
Gaya Kepemimpinan (X3)	0.947
Kinerja Karyawan (Y)	0.964
Motivasi Kerja (Z)	0.937

Sumber: Hasil Penelitian 2023 (Data Diolah SmartPLS).

Berdasarkan tabel 4.13 diatas dapat disimpulkan bahwa hasil pengujian *Cronbach's Alpha* adalah sebagai berikut:

1. .Budaya Organisasi (X1) dikatakan Reliabel, karena nilai *Cronbach's Alpha* yang dicapai adalah $0.953 > 0.70$.
2. Lingkungan Kerja (X2) dikatakan Reliabel, karena nilai *Cronbach's Alpha* yang dicapai adalah $0.939 > 0.70$.
3. Gaya Kepemimpinan (X3) dikatakan Reliabel, karena nilai *Cronbach's Alpha* yang dicapai adalah $0.947 > 0.70$.
4. Kinerja Karyawan (Y) dikatakan Reliabel, karena nilai *Cronbach's Alpha* yang dicapai adalah $0.964 > 0.70$.
5. Motivasi Kerja (Z) dikatakan Reliabel, karena nilai *Cronbach's Alpha* yang dicapai adalah $0.937 > 0.70$.

Jadi dapat disimpulkan bahwa keseluruhan nilai *Cronbach's Alpha* yang terdapat dalam penelitian ini memiliki hasil yang baik atau Reliabel, karena nilai yang dicapai dari setiap variabel diatas 0.70.

4.1.3 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural atau *inner model* yang biasanya disebut juga dengan (*inner relation, structural mode dan substantive theory*) menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada *substantive theory* (Ghozali & Latan, 2015).

4.1.3.1 *R-Square*

Dalam menilai model struktural terlebih dahulu menilai *R-Square* untuk setiap variabel laten endogen dengan kekuatan prediksi dari model struktural. Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai *R-Square* yang merupakan uji *goodness-fit model*. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substansive. Nilai *R-Square* 0,75 (Kuat), 0,50 (Sedang) dan 0,25 (Lemah) (Ghozali & Latan, 2015).

Tabel 4.14 Hasil Uji *R-Square*

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
Kinerja Karyawan (Y)	0.341	0.282

Sumber: Hasil Penelitian 2023 (Data Diolah SmartPLS)

Dari tabel 4.14 diatas dapat diketahui bahwa pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *R-Square* 0.341 mengindikasi bahwa variabel kinerja karyawan mampu dijelaskan oleh variabel budaya organisasi (X1), lingkungan kerja (X2) dan gaya kepemimpinan (X3) sebesar 34% atau dengan kata lain bahwa model tersebut termasuk lemah, dan 66% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

4.1.3.2 *F-Square*

Uji *F-Square* ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model. Nilai *F-Square* sebesar 0,02, 0,15 dan 0,35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium, atau besar pada tingkat struktural (Ghozali & Latan, 2015).

Tabel 4.15 Hasil Uji *F-Square*

	Budaya Organisasi (X1)	Lingkungan Kerja (X2)	Gaya Kepemimpinan (X3)	Motivasi Kerja (Z)	Kinerja Karyawan (Y)
Budaya Organisasi (X1)				0.049	0.042
Lingkungan Kerja (X2)				0.009	0.123
Gaya Kepemimpinan (X3)				0.054	0.047
Kinerja Karyawan (Y)					
Motivasi Kerja (Z)					0.047

Sumber: Hasil Penelitian 2023 (Data Diolah SmartPLS)

Dari tabel 4.15 diatas maka dapat diketahui bahwa hasil pengujian *F-Square* adalah sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Memiliki nilai *F-Square* = 0.042 maka memiliki efek yang kecil.
2. Lingkungan Kerja (X2) Terhadap kinerja Karyawan (Y) Memiliki nilai *F-Square* = 0.123 maka memiliki efek yang kecil.
3. Gaya Kepemimpinan (X3) Terhadap kinerja Karyawan (Y) Memiliki nilai *F-Square* = 0.047 maka memiliki efek yang kecil.
4. Budaya Organisasi (X1) Terhadap Motivasi Kerja (Z) Memiliki nilai *F-Square* = 0.049 maka memiliki efek yang kecil.
5. Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Motivasi Kerja (Z) Memiliki nilai *F-Square* = 0.009 maka memiliki efek yang kecil.

6. Gaya Kepemimpinan (X3) Terhadap Motivasi Kerja (Z) Memiliki nilai

$F\text{-Square} = 0.054$ maka memiliki efek yang kecil

7. Motivasi Kerja (Z) Terhadap kinerja Karyawan (Y) Memiliki nilai

$F\text{-Square} = 0.047$ maka memiliki efek yang kecil.

Jadi kesimpulan yang didapat dari hasil keseluruhan $F\text{-Square}$ adalah berpengaruh, namun pengaruh yang dimiliki setiap variable kecil.

4.1.4 Uji Hipotesis

1. Pengaruh langsung (*Direct Effects*)

Menurut pendapat (Juliandi, 2018) Tujuan analisis *Direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen). Kriteria pengujian hipotesis *Direct effect* adalah sebagai berikut:

- Jika nilai koefisien jalur adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah,
- Jika nilai-nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik.
- Jika nilai koefisien jalur adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah.
- Jika nilai-nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.
- Nilai signifikan ($p\text{-value}$): jika nilai $p\text{-value} < 0.05$ maka signifikan, dan jika $p\text{-value} > 0.05$ maka tidak signifikan.

Tabel 4.16 Hasil *Direct Effect*

	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik ((O/STDEV))	Nilai P (P values)
Budaya Organisasi (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.181	0.195	0.102	1.779	0.039
Lingkungan Kerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.308	0.325	0.110	2.809	0.003
Gaya Kepemimpinan (X3) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.202	0.213	0.110	1.840	0.034
Budaya Organisasi (X1) -> Motivasi Kerja (Z)	0.223	0.230	0.121	1.841	0.034
Lingkungan Kerja (X2) -> Motivasi Kerja (Z)	-0.091	-0.066	0.111	0.821	0.207
Gaya Kepemimpinan (X3) -> Motivasi Kerja (Z)	0.208	0.206	0.111	1.871	0.032
Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.196	0.183	0.087	2.252	0.013

Sumber: Hasil Penelitian 2023 (Data Diolah SmartPLS)

Dari tabel 4.16 diatas maka dapat diketahui bahwa hasil pengujian *Direct Effect* adalah sebagai berikut:

- 1) Budaya Organisasi (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai koefisien jalur (Sampel Asli) sebesar 0.181 dan P Values = 0.039 < 0.05. Artinya Pengaruh Budaya Organisasi (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah Positif.
- 2) Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai koefisien jalur (Sampel Asli) sebesar 0.308 dan P Values = 0.003 < 0.05. Artinya Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah Positif.
- 3) Gaya Kepemimpinan (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai koefisien jalur (Sampel Asli) sebesar 0.202 dan P Values = 0.034 < 0.05.

Artinya Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah Positif.

4) Budaya Organisasi (X1) Terhadap Motivasi Kerja (Z) memiliki nilai koefisien jalur (Sampel Asli) sebesar 0.223 dan P Values = 0.034 < 0.05. Artinya Pengaruh Budaya Organisasi (X1) Terhadap Motivasi Kerja (Z) adalah Positif.

5) Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Motivasi Kerja (Z) memiliki nilai koefisien jalur (Sampel Asli) sebesar -0.091 dan P Values = 0.207 < 0.05. Artinya Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Motivasi Kerja (Z) adalah negatif.

6) Gaya Kepemimpinan (X3) Terhadap Motivasi Kerja (Z) memiliki nilai koefisien jalur (Sampel Asli) sebesar 0.208 dan P Values = 0.032 < 0.05. Artinya Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X3) Terhadap Motivasi Kerja (Z) adalah Positif.

7) Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai koefisien jalur (Sampel Asli) sebesar 0.196 dan P Values = 0.013 < 0.05. Artinya Pengaruh Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah Positif.

2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Menurut pendapat (Juliandi, 2018) Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediasi). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah sebagai berikut:

- Jika nilai *P-Values* < 0.05, maka signifikan, artinya variabel mediasi (Z), memediasi pengaruh variabel eksogen (X1) , (X2) dan (X3) terhadap variabel endogen (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung.
- Jika nilai *P-Values* > 0.05, maka tidak signifikan artinya variabel mediasi (Z) tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen (X1), (X2) dan (X3) terhadap variabel endogen (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

Tabel 4.17 Hasil Uji *Indirect Effect*

	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik ((O/STDEV))	Nilai P (P values)
Budaya Organisasi (X1) -> Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.044	0.041	0.029	1.527	0.065
Lingkungan Kerja (X2) -> Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	-0.018	-0.012	0.024	0.755	0.226
Gaya Kepemimpinan (X3) -> Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.041	0.039	0.028	1.441	0.076

Sumber: Hasil Penelitian 2023 (Data Diolah SmartPLS)

Dari tabel 4.17 diatas maka dapat diketahui bahwa hasil pengujian *Indirect Effect* adalah sebagai berikut:

- 1) Budaya Organisasi (X1) Melalui Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai koefisien jalur (Sampel Asli) sebesar 0.044 dan P Values = 0.065 > 0.05. Artinya Pengaruh Budaya Organisasi (X1) Melalui Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah Negatif.
- 2) Lingkungan Kerja (X2) Melalui Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai koefisien jalur (Sampel Asli) sebesar -0.018

dan P Values = $0.226 > 0.05$. Artinya Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) Melalui Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah Negatif.

3) Gaya Kepemimpinan (X3) Melalui Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai koefisien jalur (Sampel Asli) sebesar 0.041 dan P Values = $0.076 > 0.05$. Artinya Pengaruh Budaya Organisasi (X1) Melalui Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah Negatif.

3. Pengaruh Total (*Total Effect*)

Menurut pendapat (Juliandi, 2018) Tujuan analisis *Total effect* merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung). Adapun kriteria penilaian total *effect* adalah sebagai berikut:

- Jika nilai T Statistik > 1.96 maka dapat dikatakan signifikan.
- Jika nilai T Statistik < 1.96 maka dapat dikatakan tidak signifikan.
- Jika nilai P Values > 0.05 maka memiliki pengaruh negatif.
- Jika nilai P Values < 0.05 maka memiliki pengaruh positif.

Tabel 4.18 Total Effect

	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik (O/STDEV)	Nilai P (P values)
Budaya Organisasi (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.225	0.236	0.102	2.199	0.015
Lingkungan Kerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.291	0.312	0.106	2.743	0.004
Gaya Kepemimpinan (X3) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.243	0.252	0.106	2.305	0.012
Budaya Organisasi (X1) -> Motivasi Kerja (Z)	0.223	0.230	0.121	1.841	0.034
Lingkungan Kerja (X2) -> Motivasi Kerja (Z)	-0.091	-0.066	0.111	0.821	0.207
Gaya Kepemimpinan (X3) -> Motivasi Kerja (Z)	0.208	0.206	0.111	1.871	0.032
Motivasi Kerja (Z)) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.196	0.183	0.087	2.252	0.013
Budaya Organisasi (X1) -> Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.044	0.041	0.029	1.527	0.065
Lingkungan Kerja (X2) -> Motivasi Kerja (Z) - > Kinerja Karyawan (Y)	-0.018	-0.012	0.024	0.755	0.226
Gaya Kepemimpinan (X3) -> Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.041	0.039	0.028	1.441	0.076

Sumber: Hasil Penelitian 2023 (Data Diolah SmartPLS).

Dari tabel 4.18 diatas maka dapat diketahui bahwa hasil pengujian *Total Effect* adalah sebagai berikut:

- 1) Budaya Organisasi (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai koefisien jalur (Sampel Asli) sebesar 0.225 dengan nilai P Values = 0.013 < 0.05 dan nilai T Statistik sebesar 2.199 Artinya Pengaruh Budaya Organisasi (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah Positif dan Signifikan.

- 2) Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai koefisien jalur (Sampel Asli) sebesar 0.291 dengan nilai P Values = 0.004 > 0.05 dan nilai T Statistik sebesar 2.743 . Artinya Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah Positif dan Signifikan.
- 3) Gaya Kepemimpinan (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai koefisien jalur (Sampel Asli) sebesar 0.243 dengan nilai P Values = 0.012 > 0.05 dan nilai T Statistik sebesar 2.305. Artinya Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah Positif dan Signifikan.
- 4) Budaya Organisasi (X1) Melalui Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai koefisien jalur (Sampel Asli) sebesar 0.223 dengan nilai P Values = 0.034 < 0.05 dan nilai T Statistik sebesar 1.841 Artinya Pengaruh Budaya Organisasi (X1) Melalui Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah Positif namun Tidak Signifikan.
- 5) Lingkungan Kerja (X2) Melalui Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai koefisien jalur (Sampel Asli) sebesar -0.091 dengan nilai P Values = 0.207 > 0.05 dan nilai T Statistik sebesar 0.821. Artinya Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah Negatif dan Tidak Signifikan.
- 6) Gaya Kepemimpinan (X3) Melalui Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai koefisien jalur (Sampel Asli) sebesar 0.208 dengan nilai P Values = 0.032 > 0.05 dan T Statistik sebesar 1.871. Artinya Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X3) Melalui Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah Positif namun Tidak Signifikan.

- 7) Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai koefisien jalur (Sampel Asli) sebesar 0.196 dan P Values = $0.013 < 0.05$ dan T Statistik sebesar 2.252. Artinya Pengaruh Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah Positif dan Signifikan.
- 8) Budaya Organisasi (X1) Melalui Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai koefisien jalur (Sampel Asli) sebesar 0.044 dan P Values = $0.065 > 0.05$ dengan nilai T Statistik sebesar 1.527. Artinya Pengaruh Budaya Organisasi (X1) Melalui Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah Negatif dan Tidak Signifikan.
- 9) Lingkungan Kerja (X2) Melalui Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai koefisien jalur (Sampel Asli) sebesar -0.018 dan P Values = $0.226 > 0.05$ dengan nilai T Statistik sebesar 0.755. Artinya Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) Melalui Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah Negatif dan Tidak Signifikan.
- 10) Gaya Kepemimpinan (X3) Melalui Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai koefisien jalur (Sampel Asli) sebesar 0.041 dan P Values = $0.076 > 0.05$ dengan nilai T Statistik sebesar 1.441. Artinya Pengaruh Budaya Organisasi (X1) Melalui Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah Negatif dan Tidak Signifikan.

4.2 Pembahasan

Hasil penelitian ini didasari oleh analisis berdasarkan kesesuaian teori, pendapat, dan penelitian terdahulu yang telah dikemukakan serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal-hal tersebut. Terdapat tiga bagian utama yang menjadi pembahasan dalam hasil penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

4.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan mempunyai koefisien jalur sebesar 0.225 dan P Values = 0.015 < 0.05 dengan nilai T Statistik sebesar 2.199. Artinya pengaruh budaya organisasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah positif dan signifikan.

Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan, seperti halnya jawaban responden mengenai indikator orientasi hasil, dimana pernyataan ” perusahaan senantiasa menuntut hasil kerja yang maksimal” memiliki persentase jawaban paling banyak, yaitu sebanyak 54 responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 62%. Artinya karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan menerapkan budaya organisasi yang berorientasi pada hasil dengan baik sehingga perusahaan menuntut hasil kerja yang maksimal, oleh karena itu mayoritas responden menjawab setuju dengan pernyataan tersebut.

Secara keseluruhan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki budaya organisasi yang baik, namun masih ada sebagian karyawan yang merasa tidak mendapat keadilan dari budaya organisasi yang diterapkan oleh pemimpin, seperti halnya jawaban responden mengenai indikator orientasi individu pada variabel budaya organisasi, dimana pernyataan ” Pemimpin bersikap adil kepada seluruh karyawan” memiliki persentase jawaban paling banyak, yaitu sebanyak 10 responden menjawab kurang setuju dengan persentase sebesar 12%. Artinya mereka merasa masih kurang diperhatikan oleh atasan. Untuk itu

disarankan kepada pemimpin perusahaan agar lebih memperhatikan kebiasaan karyawannya dalam melaksanakan pekerjaan apakah sudah maksimal atau belum dan pemerataan dalam memberikan motivasi dan apresiasi kepada karyawan.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Gultom, 2014), (Sembiring & Winarto, 2020), (Ainanur et al., 2018), (Masambe et al., 2015), (Simamora & Robin, 2019), (Jufrizen, 2017), (Hasibuan, 2015), (Siswadi et al., 2023), (Lesmana et al., 2023), (Al-Ayyubi, 2020), (Meidita, 2019), (Sagita et al., 2018), (Triany et al., 2022), (Indajang et al., 2020), (Jufrizen & Rahmadhani, 2020), menunjukkan bahwa ada pengaruh budaya organisasi yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang memiliki pengaruh positif dan signifikan. Dengan melihat hasil penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa semakin baik budaya organisasi maka akan semakin baik kinerja karyawan dan begitu pula sebaliknya jika budaya organisasi kurang baik maka kinerja karyawan akan kurang baik pula.

4.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki nilai koefisien jalur (Sampel asli) sebesar 0.291 dan $P \text{ Values} = 0.004 < 0.05$ dengan nilai T Statistik sebesar 2.743. Artinya pengaruh lingkungan kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah positif dan signifikan.

Lingkungan kerja berperan sangat penting didalam perusahaan untuk itu manajemen harus memperhatikan lingkungan kerja karena hal tersebut berpengaruh bagi karyawan yang melaksanakan proses pekerjaan. Seperti halnya jawaban

responden mengenai indikator penerangan, dimana pernyataan "cahaya didalam ruangan kerja sudah mencukupi sehingga mempermudah pekerjaan" memiliki persentase jawaban paling banyak, yaitu sebanyak 59 responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 68%. Artinya PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki penerangan yang baik didalam ruang kerja sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaan, oleh karena itu mayoritas responden menjawab setuju dengan pernyataan tersebut.

Secara keseluruhan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki lingkungan yang baik, namun masih terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan mengenai keamana fasilitas kerja yang diberikan guna meminimalisir resiko kecelakaan kerja, hal ini dapat dilihat dari jawaban responden mengenai indikator keamanan kerja pada variabel lingkungan kerja dimana pernyataan "fasilitas yang diberikan sudah pasti aman" memiliki jawaban kurang setuju sebanyak 23 responden dengan persentase sebesar 26%, artinya sebagian karyawan merasa tidak aman saat menjalankan pekerjaan karena kabel komputer yang tidak beraturan diruang kerja dan penempatan barang maupun dokumen yang kurang tertata dengan baik. Untuk itu disarankan agar perusahaan lebih memperhatikan lingkungan kerja karyawan nya sudah maksimal atau belum dengan meningkatkan keamanan kerja dan menata kembali ruang kerja didalam perusahaan.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Elizar & Tanjung, 2018), (Josephine & Harjanti, 2017), (Hendri, 2016), (Siagian & Khair, 2018), (Rahayu & Rushadiyati, 2021), (Handayani & Daulay, 2021), (Simamora & Robin, 2019), (Siagian & Khair, 2018), (Suharyanto et al., 2015), (Hasibuan, 2015), (Moulana et al., 2017), dan (Lesmana et al., 2022),

Menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang memiliki pengaruh positif dan signifikan. Dengan melihat hasil penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa semakin baik lingkungan kerja suatu organisasi maka akan semakin baik kinerja karyawannya.

4.2.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan memiliki nilai koefisien jalur (Sampel Asli) sebesar 0.243 dan P Values = $0.012 < 0.05$ dengan nilai T Statistik sebesar 2.305. Artinya pengaruh gaya kepemimpinan (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah positif dan signifikan.

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu pemimpin dengan pemimpin lainnya, dan bukan suatu keharusan bahwa gaya kepemimpinan lebih baik atau lebih buruk dibanding gaya kepemimpinan lainnya. Seperti halnya jawaban responden mengenai indikator tanggung jawab, dimana pernyataan "seorang pemimpin bertanggung jawab atas pekerjaan karyawannya" memiliki persentase jawaban paling banyak, yaitu sebanyak 56 responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 64%. Artinya PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki pemimpin yang bertanggung jawab atas hasil yang diperoleh karyawannya, oleh karena itu mayoritas responden menjawab setuju dengan pernyataan tersebut. Dengan demikian semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan maka akan semakin baik kinerja karyawannya

Secara keseluruhan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki gaya kepemimpinan yang baik, namun terkadang pemimpin masih belum maksimal dalam mengambil tindakan dan penetapan keputusan, hal ini dapat dilihat dari jawaban responden mengenai indikator kemampuan mengambil keputusan pada variabel gaya kepemimpinan dimana pernyataan "pemimpin selalu mengambil tindakan yang saling menguntungkan bagi karyawan" memiliki jawaban kurang setuju sebanyak 12 responden dengan persentase 14%. Untuk itu hendaknya pemimpin lebih memperhatikan cara dalam mengambil tindakan maupun dalam berkomunikasi dengan bawahannya.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (A. Afandi & Bahri, 2020) (Masambe et al., 2015), (Plangiten, 2013), (M.L Makalew et al., 2021), (Harmen & Siregar, 2020), (Walinationsuci et al., 2015), (Setiawan et al., 2017), (A. P. Agustin et al., 2019), (Nurlina et al., 2021), dan (Tambunan, 2019) Menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang memiliki pengaruh positif. Dengan melihat hasil penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin suatu organisasi maka akan semakin baik kinerja karyawannya.

4.2.4 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pada

PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki nilai koefisien jalur (Sampel Asli) sebesar 0.223 dan P Values = 0.034 < 0.05 dengan nilai T Statistik sebesar 1.841. Artinya

pengaruh budaya organisasi (X1) terhadap motivasi kerja (Z) adalah positif namun tidak signifikan.

Budaya yang baik akan membawa dampak yang positif bagi perusahaan. Seperti halnya jawaban responden mengenai indikator kondisi kerja pada variabel motivasi kerja, dimana pernyataan yang berkaitan dengan budaya organisasi yaitu "saya dapat menciptakan suasana yang kondusif di ruang kerja" memiliki persentase jawaban yaitu sebanyak 30 (34%) responden menjawab sangat setuju dan 46 (52%) responden menjawab setuju serta 11 (14%) responden menjawab kurang setuju.

Secara keseluruhan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki motivasi untuk menciptakan suasana yang kondusif namun ada sebagian karyawan yang merasa belum termotivasi untuk menciptakan hal tersebut, dimana pernyataan yang berkaitan dengan budaya organisasi yaitu "saya dapat menciptakan suasana yang kondusif di ruang kerja" memiliki jawaban kurang setuju sebanyak 11 responden dengan persentase 14%, karena bisa jadi mereka kurang nyaman dengan faktor lain seperti lingkungan kerja sehingga tidak memungkinkan untuk selalu kondusif atau kurangnya kesadaran dari dalam diri sendiri serta kurangnya perhatian atasan, untuk itu peran pemimpin sangat diperlukan dalam meningkatkan motivasi karyawan dengan memberikan dukungan dan apresiasi atas hasil yang diperoleh karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Giantari & Riana, 2017) dimana budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan. Hasil penelitian (Sutoro, 2020) juga memperlihatkan budaya

organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Disamping itu budaya yang baik akan memiliki nilai-nilai yang dapat mendorong motivasi kerja karyawan

4.2.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan memiliki nilai koefisien jalur (Sampel Asli) sebesar -0.091 dan P Values = 0.207 < 0.05 dengan nilai T Statistik sebesar 0.821. Artinya pengaruh lingkungan kerja (X2) terhadap motivasi kerja (Z) adalah negatif dan tidak signifikan.

Lingkungan kerja yang nyaman akan secara langsung meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja namun sebaliknya jika lingkungan kerja tidak nyaman maka gairah bekerja yang dimiliki karyawan akan berkurang. Seperti halnya jawaban responden mengenai indikator yang berkaitan dengan lingkungan kerja yaitu fasilitas kerja pada variabel motivasi kerja, dimana pernyataan "fasilitas yang dimiliki perusahaan sudah lengkap untuk mendukung proses pekerjaan" memiliki persentase jawaban yaitu sebanyak 30 (34%) responden menjawab sangat setuju dan 49 (56%) responden menjawab setuju serta 8 (10%) responden menjawab kurang setuju.

Secara keseluruhan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki fasilitas yang lengkap, namun berdasarkan jawaban responden mengenai variabel motivasi kerja, dimana pernyataan "fasilitas yang dimiliki perusahaan sudah lengkap untuk mendukung proses pekerjaan" memiliki jawaban kurang setuju sebanyak 8 responden dengan persentase 10%, artinya sebagian karyawan merasa hal tersebut masih dinilai kurang lengkap serta kenyamanan yang didapat

karyawan diyakini belum maksimal seperti masih sering terdengar suara bising dari dalam maupun luar ruangan serta penempatan barang yang kurang sesuai, untuk itu perusahaan sebaiknya lebih memperhatikan dengan menata ulang ruang kerja sehingga tertata lebih baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nina Andriyani, 2020) dan (Mudayana & Suryoko, 2016) dimana lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja, karena hasil penelitian lingkungan kerja lebih besar mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung. Namun hasil penelitian ini berbanding terbalik dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Moulana et al., 2017) dan (Dewi & Frianto, 2013) dimana lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

4.2.6 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan memiliki nilai koefisien jalur (Sampel Asli) sebesar 0.208 dan P Values = $0.032 < 0.05$ dengan nilai T Statistik sebesar 1.871. Artinya pengaruh gaya kepemimpinan (X3) terhadap motivasi kerja (Z) adalah positif namun tidak signifikan.

Gaya kepemimpinan termasuk kedalam faktor yang mempengaruhi karyawan, dengan begitu semakin baik gaya atau teknik yang digunakan oleh seorang pemimpin maka akan semakin baik pula para karyawan nya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab nya di dalam organisasi, begitu pula sebaliknya. Seperti hal nya jawaban responden mengenai gaya kepemimpinan pada indikator pengakuan dari atasan pada variabel motivasi kerja, dimana pernyataan

”pemimpin selalu memberikan apresiasi kepada karyawan yang dapat menyelesaikan tugas dengan baik” memiliki persentase jawaban yaitu sebanyak 30 (34%) responden menjawab sangat setuju dan 51 (59%) responden menjawab setuju serta 6 (7%) responden menjawab kurang setuju.

Secara keseluruhan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki pemimpin yang baik dalam mengapresiasi karyawan, namun berdasarkan jawaban responden mengenai indikator pengakuan dari atasan pada variabel motivasi kerja, dimana pernyataan ”pemimpin selalu memberikan apresiasi kepada karyawan yang dapat menyelesaikan tugas dengan baik” sebanyak 6 responden dengan persentase 7% memilih kurang setuju, artinya sebagian karyawan tidak merasakan hal tersebut yang disebabkan belum maksimalnya sikap pemimpin dalam berkomunikasi dengan bawahan, untuk itu pemimpin diharapkan lebih meningkatkan cara dalam menyampaikan maksud dan tujuan maupun teguran dengan cara yang mudah diterima oleh karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Amalia et al., 2016) dan (Afrizal, 2016) dimana gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Gaya Kepemimpinan memiliki hubungan dengan motivasi kerja karena semakin efektif gaya kepemimpinan diterapkan dalam perusahaan maka motivasi kerja karyawan akan semakin meningkat

4.2.7 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada

PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

Pengaruh motivasi kerja terhadap motivasi kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan memiliki nilai koefisien jalur (Sampel Asli) sebesar 0.196 dan P Values = 0.013 < 0.05 dengan nilai T Statistik sebesar 2.252. Artinya

pengaruh motivasi kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah positif dan signifikan.

Motivasi merupakan dorongan dari seseorang ataupun yang timbul dari dalam diri sendiri yang mampu meningkatkan kinerja karyawan. Seperti halnya jawaban responden mengenai indikator kondisi kerja pada variabel motivasi kerja, dimana pernyataan "jika kondisi kerja nyaman maka kinerja saya akan lebih meningkat" memiliki persentase jawaban yaitu sebanyak 55 (63%) responden menjawab sangat setuju dan 25 (29%) responden menjawab setuju serta 7 (8%) menjawab kurang setuju.

Secara keseluruhan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki cara yang baik dalam memotivasi karyawannya, namun berdasarkan jawaban responden mengenai indikator kondisi kerja pada variabel motivasi kerja dimana pernyataan "saya dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif di ruang kerja" sebagian karyawan memilih jawaban kurang setuju sebanyak 11 responden dengan persentase 13%, artinya mereka merasa kurang mampu untuk menciptakan suasana kondusif, hal ini dapat disebabkan oleh lingkungan maupun peran pemimpin didalam perusahaan. Untuk itu hal ini harus diperhatikan dengan menata lingkungan kerja dan perhatian atasan agar motivasi yang diberikan lebih maksimal guna menunjang kinerja karyawannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dikemukakan (Al-Ayyubi, 2020) dan (Giantari & Riana, 2017) dimana motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, begitu pula dengan hasil penelitian (Haqq, 2018) dimana motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang terjadi, maka akan terjadi peningkatan kinerja pegawai.

4.2.8 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Melalui Motivasi Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III

(Persero) Medan

Pengaruh budaya organisasi melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki nilai koefisien jalur (Sampel Asli) sebesar 0.044 dan (P Values) = 0.065 > 0.05 dengan nilai T statistik sebesar 1.527 Artinya Pengaruh Budaya Organisasi (X1) Melalui Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah negatif dan tidak signifikan.

Budaya organisasi sejatinya merupakan suatu kebiasaan yang di jalankan didalam organisasi sehingga mampu mempengaruhi kinerja para karyawan secara langsung. Penerapan budaya organisasi yang cocok akan berdampak positif pada motivasi kerja sehingga meningkatkan kinerja karyawan diperusahaan. Perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang kuat akan mempunyai pengaruh yang besar pada perilaku anggota-anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan intensitas menciptakan suatu iklim internal dari kendali perilaku para karyawan.

Secara keseluruhan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki budaya organisasi yang baik, namun berdasarkan jawaban responden masih ada sebagian karyawan yang merasa tidak mendapat keadilan dari budaya organisasi yang diterapkan oleh pemimpin, seperti hal nya jawaban responden mengenai indikator orientasi individu pada variabel budaya organisasi, dimana pernyataan ” Pemimpin bersikap adil kepada seluruh karyawan” memiliki

persentase jawaban paling banyak, yaitu sebanyak 10 responden menjawab kurang setuju dengan persentase sebesar 12%. Artinya mereka merasa masih kurang diperhatikan oleh atasan. Untuk itu disarankan kepada pemimpin perusahaan agar lebih memperhatikan kebiasaan karyawannya dalam melaksanakan pekerjaan apakah sudah maksimal atau belum dan pemerataan dalam memberikan motivasi dan apresiasi kepada karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Haqq, 2018) dan (Agustin, 2020) dimana motivasi kerja tidak memediasi antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan, sedangkan jika melihat pengaruh langsung maka akan menemukan arah yang positif dan signifikan. Artinya semakin baik budaya organisasi yang diterapkan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, maka mampu meningkatkan kinerja karyawan secara langsung tanpa melalui motivasi, sehingga pengaruhnya lebih ke arah pengaruh secara langsung. Namun penelitian ini berbanding terbalik dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sagita et al., 2018), (Widodo, 2017) dan (Wahyuni, 2015) dimana pengaruh budaya organisasi melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan memiliki arah yang positif dan signifikan, karena motivasi dinilai mampu meningkatkan penerapan budaya didalam organisasi.

4.2.9 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Melalui Motivasi Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III

(Persero) Medan

Pengaruh lingkungan kerja melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki nilai koefisien jalur (Sampel Asli) sebesar -0.018 dan $P \text{ Values} = 0.246 > 0.05$ dengan

nilai T statistik sebesar 0.755. Artinya Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) Melalui Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah negatif dan tidak signifikan.

Lingkungan kerja merupakan suatu kondisi didalam organisasi yang mampu mempengaruhi kinerja para karyawan secara langsung. Lingkungan kerja yang baik akan membuat kondisi kerja menjadi nyaman dan aman sehingga meningkatkan kinerja karyawan diperusahaan. Perusahaan yang memiliki lingkungan kerja yang kondusif akan mempunyai pengaruh yang besar pada tingkat kinerja karyawannya.

Secara keseluruhan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki lingkungan yang baik, namun masih terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan mengenai keamana fasilitas kerja yang diberikan guna meminimalisir resiko kecelakaan kerja, hal ini dapat dilihat dari jawaban responden mengenai indikator keamanan kerja pada variabel lingkungan kerja dimana pernyataan "fasilitas yang diberikan sudah pasti aman" memiliki jawaban kurang setuju sebanyak 23 responden dengan persentase sebesar 26%, artinya sebagian karyawan merasa tidak aman saat menjalankan pekerjaan karena kabel komputer yang tidak beraturan diruang kerja dan penempatan barang maupun dokumen yang kurang tertata dengan baik. Untuk itu disarankan agar perusahaan lebih memperhatikan lingkungan kerja karyawannya sudah maksimal atau belum dengan meningkatkan keamanan kerja dan menata kembali ruang kerja didalam perusahaan.

Hasil penelitian ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nina Andriyani, 2020) dan (Mudayana & Suryoko, 2016) dimana motivasi kerja tidak memediasi antara pengaruh lingkungan kerja dengan kinerja karyawan, namun jika melihat pengaruh langsung, maka akan menemukan arah yang positif

dan signifikan. Artinya semakin baik lingkungan kerja yang dimiliki PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan secara langsung tanpa melalui motivasi, sehingga pengaruhnya lebih ke arah pengaruh secara langsung. Namun hasil penelitian ini berbanding terbalik dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Simamora & Robin, 2019), (Basori et al., 2017) dan (Anam, 2018) dimana pengaruh lingkungan kerja melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan memiliki arah yang positif, karena motivasi dinilai mampu meningkatkan suasana lingkungan kerja menjadi lebih kondusif didalam organisasi.

4.2.10 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Melalui Motivasi Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III

(Persero) Medan

Pengaruh gaya kepemimpinan melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki nilai koefisien jalur (Sampel Asli) sebesar 0.041 dan P Values = 0.076 > 0.05 dengan nilai T statistik sebesar 1.441. Artinya Pengaruh gaya kepemimpinan (X3) Melalui Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah negatif dan tidak signifikan.

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara atau teknik yang digunakan pemimpin dalam menjalankan organisasi. Dimana jika cara yang digunakan baik maka kinerja karyawan secara langsung juga akan ikut semakin baik, namun begitu juga sebaliknya jika cara yang digunakan kurang relevan maka kinerja karyawan akan ikut menurun.

Secara keseluruhan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki gaya kepemimpinan yang baik, namun terkadang pemimpin masih belum maksimal dalam mengambil tindakan dan penetapan keputusan, hal ini dapat dilihat dari jawaban responden mengenai indikator kemampuan mengambil keputusan pada variabel gaya kepemimpinan dimana pernyataan "pemimpin selalu mengambil tindakan yang saling menguntungkan bagi karyawan" memiliki jawaban kurang setuju sebanyak 12 responden dengan persentase 14%. Untuk itu hendaknya pemimpin lebih memperhatikan cara dalam mengambil tindakan maupun dalam berkomunikasi dengan bawahannya.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Agustin, 2020) dan (Lamere et al., 2021) dimana motivasi kerja tidak memediasi antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, sedangkan jika melihat pengaruh langsung maka akan menemukan arah yang positif dan signifikan. Artinya semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan maka mampu meningkatkan kinerja karyawan secara langsung tanpa melalui motivasi, sehingga pengaruhnya lebih ke arah pengaruh secara langsung. Namun hasil penelitian ini berbanding terbalik dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Setiawan et al., 2017), (Wahyuni, 2015) dan (Widodo, 2017) dimana pengaruh gaya kepemimpinan melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan memiliki arah yang positif, karena motivasi dinilai mampu meningkatkan cara memimpin yang lebih baik didalam organisasi.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian ini mengenai Pengaruh Budaya organisasi, Lingkungan kerja dan Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.225 dan P Values = 0.015 < 0.05 dan T Statistik sebesar 2.199 > 1.96.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.291 dan P Values = 0.004 < 0.05 dan T Statistik sebesar 2.743 > 1.96.
3. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.243 dan P Values = 0.012 < 0.05 dan T Statistik sebesar 2.305 > 1.96.
4. Budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap motivasi kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dengan nilai

koefisien jalur sebesar 0.223 dan P Values = $0.034 < 0.05$ dan T Statistik sebesar $1.841 < 1.96$.

5. Lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dengan nilai koefisien jalur sebesar -0.091 dan P Values = $0.207 < 0.05$ dan T Statistik sebesar $0.821 < 1.96$.
6. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap motivasi kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.208 dan P Values = $0.032 < 0.05$ dan T Statistik sebesar $1.871 < 1.96$.
7. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.196 dan P Values = $0.013 < 0.05$ dan T Statistik sebesar $2.252 < 1.96$.
8. Motivasi kerja tidak dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, karena nilai koefisien jalur sebesar 0.044 dan P Values = $0.065 > 0.05$ dan T Statistik sebesar $1.527 < 1.96$. Artinya pengaruh budaya organisasi (X1) melalui motivasi kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah negatif dan tidak signifikan.
9. Motivasi kerja tidak dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, karena nilai koefisien jalur sebesar -0.012 dan P Values = $0.226 > 0.05$ dan T Statistik sebesar $0.755 < 1.96$. Artinya pengaruh lingkungan kerja (X2) melalui motivasi kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah negatif dan tidak signifikan.

10. Motivasi kerja tidak dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, karena nilai koefisien jalur sebesar 0.041 dan $P \text{ Values} = 0.076 > 0.05$ dan $T \text{ Statistik}$ sebesar $1.441 < 1.96$. Artinya Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X3) Melalui Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah negatif dan tidak signifikan.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas maka saran-saran yang dapat diberikan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pemimpin harus lebih memperhatikan kebiasaan karyawan nya dalam melaksanakan pekerjaan apakah sudah maksimal atau belum dan pemerataan dalam memberikan motivasi dan apresiasi kepada karyawan harus ditingkatkan.
2. Perusahaan hendaknya lebih memperhatikan lingkungan kerja karyawan nya sudah sesuai atau belum dengan meningkatkan keamanan kerja dan menata kembali ruang kerja didalam perusahaan.
3. Hendaknya pemimpin lebih memperhatikan cara dalam mengambil tindakan maupun dalam berkomunikasi dengan bawahannya.
4. Peran pemimpin sangat di perlukan dalam meningkatkan motivasi karyawan dengan memberikan dukungan dan apresiasi atas hasil yang diperoleh karyawan.
5. Perusahaan sebaiknya lebih memperhatikan ruang kerja sehingga tertata lebih baik agar dapat meningkatkan motivasi kerja.

6. Pemimpin diharapkan lebih meningkatkan cara dalam menyampaikan maksud dan tujuan maupun teguran dengan cara yang mudah diterima oleh karyawan agar karyawan merasa termotivasi dan mendapat keadilan.
7. Lingkungan kerja dan perhatian atasan senantiasa harus lebih ditingkatkan agar motivasi yang diberikan lebih maksimal guna menunjang kinerja karyawannya.
8. Pemimpin perusahaan harus lebih memperhatikan kebiasaannya dalam melaksanakan pekerjaan dan pemerataan dalam memberikan motivasi dan apresiasi kepada karyawan harus ditingkatkan sehingga karyawan mendapat keadilan yang diinginkan.
9. Perusahaan hendaknya lebih meningkatkan lingkungan kerjanya agar keamanan kerja dan kondisi ruang kerja didalam perusahaan lebih optimal.
10. Pemimpin harus lebih memperhatikan cara dalam mengambil tindakan maupun dalam berkomunikasi dengan bawahannya sehingga karyawan memahami maksud dan tujuan yang disampaikan dengan baik.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu sebagai berikut:

1. Informasi yang diberikan responden melalui kuisisioner terkadang tidak merupakan pendapat yang sebenarnya karena adanya perbedaan pemikiran dan anggapan serta pemahaman mengenai pernyataan yang tersedia.
2. Kuisisioner yang disebar hanya sebatas pada karyawan bagian sumber daya manusia, bagian keuangan dan bagian umum.
3. Adanya keterbatasan waktu penelitian, tenaga dan kemampuan peneliti dalam mengumpulkan informasi yang diperlukan.
4. Adanya kemampuan responden yang kurang memahami pernyataan kuisisioner.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 110–126. <https://doi.org/10.36418/ink.v1i2.19>
- Afandi, P. (2016). *Concept & Indicator Human Resources Management for Management Research*. Deepublish.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Zanafa Publishing.
- Agustin, A. P., Suharso, P., & Sukidin, S. (2019). Strategi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.PLN (Persero) Area Situbondo. *Jurnal Pendidikan Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 13(1), 20. <https://doi.org/10.19184/jpe.v13i1.10415>
- Agustin, D. S. (2020). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Umkm Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *IDEI: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 1(1), 8–18. <https://doi.org/10.38076/ideijeb.v1i1.4>
- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2234>
- Akbar, S. (2018). Analisa faktor-faktor yang mempengaruhi kerja. *Jiaganis*, 3(2), 1–17.
- Al-Ayyubi, M. S. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *GEMILANG: Jurnal Manajemen Dan Strategi Bisnis*, 1(1), 15–21.
- Anam, C. (2018). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Kejuruan. *Dirāsāt: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam*, 4(1), 40–56. <http://journal.unipdu.ac.id/index.php/dirasat/index>
- Bangun, W. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Basori, M. A., Prahawan, W., & Daenulhay, D. (2017). Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Krakatau Bandar Samudera). *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, Vol. 1(No. 2), 149–157. <http://jurnal.untirta.ac.id/index.php/JRBM>

- Bukhari, B., & Pasaribu, S. E. (2019). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 89–103.
<https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3365>
- Burhanudin, B. (2021). Kepemimpinan Dalam Budaya Organisasi Mariatul. *Seminar Nasional Magister Manajemen Pendidikan UNISKA MAB*, 1(1), 106–117.
- Decenzo, D. A., Robbins, S. P., & Verhulst, S. L. (2016). *Fundamentals of Human Resource Management* (12th ed.) United States Of America:Wiley.
- Dewi, S. K., & Frianto, A. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen* 1(4), 1-11.
- Dhasa, E. P. (2021). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Mega Finance Kantor Pusat Jakarta Selatan. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3(4), 522–534.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.32493/JEE.v3i4.11290>
- Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2239>
- Faizal, R., Sulaeman, M., & Yulizar, I. (2019). Pengaruh Budaya, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. *EBA Journal: Journal Economics, Bussines and Accounting*, 5(1), 11–21.
<https://doi.org/10.32492/eba.v5i1.706>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least squares. Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS*. Semarang:Badan Penerbit UNDIP.
- Gultom, D. K. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perusahaan Gas Negara (persero) Tbk Medan. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 14, 176–184.
- Handayani, S., & Daulay, R. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora*, 1(1), 16–29.
<https://doi.org/10.35316/idarah.2020.v1i1.16-29>
- Haqq, N. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Studi pada PT. Rahmat Jaya Perkasa Sidoarjo. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 9(1), 56.
<https://doi.org/10.26740/bisma.v9n1.p56-68>
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor

Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866>

Hari, S. (2015). *Budaya Organisasi Dan Kinerja*. Deepublish.

Harmen, H., & Siregar, D. A. M. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan Dan Keluarga Berencana Kota Medan. (*Jurnal Pendidikan Akuntansi*), 3(3), 168–185. <https://doi.org/10.30596/liabilities.v3i3.5816>

Hasibuan, J. S. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen UMSU*, 1–20.

Hendri, E. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja dan kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Wahana Tata Cabang Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 9(3), 1–16.

Indajang, K., Jufrizen, J., & Juliandi, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Guru Pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar. *Jupiis: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 12(2), 393. <https://doi.org/10.24114/jupiis.v12i2.17881>

Josephine, A., & Harjanti, D. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Trio Corporate Plastic (Tricopla). *Jurnal AGORA*, 5(3), 1–8.

Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 405–424.

Jufrizen, J., Gultom, D. K., Sitorus, S. A., Sari, M., & Nasution, M. I. (2018). The Effect of Organizational Culture and Islamic Work Ethic on Permanent Lecturer's Job Satisfaction, Organizational Commitment and Work Performance at Private Islamic Universities in the City of Medan. *Internasional Conference of Economic Studies*, 1(1999), 179–186.

Jufrizen, J. (2017). Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 166–177.

Jufrizen, J., Lumbanraja, P., Salim, S. R. A., & Gultom, P. (2017). The Effect of Compensation, Organizational Culture and Islamic Work Ethic Towards the Job Satisfaction and the Impact on the Permanent Lecturers. *International Business Management*, 11(1), 53–60. <https://doi.org/10.3923/ibm.2017.53.60>

- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *JMD: Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79. <https://doi.org/10.26533/jmd.v3i1.561>
- Juliandi, A. (2018). Structural equation model based partial least square SEM-PLS Menggunakan SmartPLS. *Jurnal Pelatihan SEM-PLS Program Pascasarjana Universitas Batam*.
- Juliandi, A., & Manurung, S. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis, Konsep dan Aplikasi*. UMSU Press.
- Kartono, K., Astuti, R. P., & Febriyani, L. (2020). *Motivation and Job Satisfaction Impact on Organizational Citizenship Behavior*. 123(ICAMER 2019), 91–95. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200305.023>
- Kasmir, K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Rajagrafindo Persada.
- Khoirunnisa, S. (2019). Pengaruh Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Asahimas Chemical Indonesia. *Jurnal Administrasi*, 2, 44–56. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/B978-0-12-849873-6.00001-7>
- Lamere, L., Kirana, K. C., & Welsa, H. (2021). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 7(2), 341–349. <https://doi.org/10.23887/bjm.v7i2.35420>
- Larasati, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Deepublish.
- Lesmana, M. T., Nasution, A. E., & Handoko, D. T. (2022). *The Role of Employee Job Satisfaction : Work Discipline and Work Environment*. 5(2), 546–557.
- Lesmana, M. T., Syah, A., & Nasution, A. E. (2023). *Implementation of Organizational Citizenship Behavior and Leadership to Lecturer Research Performance at Private Universities in Medan*. 1(January), 1494–1503.
- Mahmudah, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ubhara Manajemen Press.
- Makalew, T., F. Tamengkel, L., & Y. Punuindoong, A. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. AKR Land Wenang Golf Manado. *Productivity*, 2(5), 428–432. <https://repository.unsri.ac.id/44287>
- Mangkunegara, A. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Rosdakarya youth.

- Mangkunegara, A. P. (2017). *Human resource management company*. PT. Rosdakarya youth.
- Masambe, F., Soegoto, A., & Sumarauw, J. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Inovasi Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan Daihatsu Kharisma Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(3), 939–949.
- Mattayang, B. (2019). Tipe Dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis. *Jemma | Jurnal Of Economic, Management And Accounting*, 2.
- Meidita, A. (2019). 3772-8389-1-Pb. *Pengaruh Pelatihan Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja Anggi*, 2(2), 226–237.
- Moulana, F., Sunuharyo, B., & Utami, H. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Mediator Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Jalan A. Yani, Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 44(1), 178–185.
- Mudayana, F. I., & Suryoko, S. (2016). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Produksi PT. Sai Apparel Industries Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis S1 Undip*, 5(1), 196–205.
- 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>
- Nasution, A. E., Adelia, N. D., & Lesmana, M. T. (2023). *Analyzing Employee Performance Aspects of PT . Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan*. 1(January), 124–136.
- Nasution, A. E., & Lesmana, M. T. (2019). the Effect of Employees Development and Supervision on Work Effectiveness in the Dprd Secretariat of the North Sumatera Province. *Journal of International Conference Proceedings*, 1–10. <https://doi.org/10.32535/jicp.v2i1.401>
- Nelson, A. (2021). Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Karyawan Pada Industri Elektronik di Kota Batam. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 896–904. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.432>
- Nina, A. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Motivasi Kerja sebagai Varibel Intervening Pada PT Aquavue Vision International. *Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia*, 15(1), 24–32.
- Notoatmodjo, S. (2010). *Metodologi penelitian kesehatan* (3rd ed.). IKAPI.

- Nurdin, I., & Hartati, S. (2019). *Metodologi Penelitian Sosial*. Media Sahabat Cendikia.
- Nurlina, N., Safrida, S., Musmulyadi, M., & Burhan, B. (2021). Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Mempengaruhi Kinerja Pegawai. *Journal Of Administration and Educational Management (Alignment)*, 4(1), 1–7. <https://doi.org/10.31539/alignment.v4i1.1571>
- Plangiten, P. (2013). Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Pos Indonesia (Persero) Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(4), 2155–2166. <https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emba.1.4.2013.3426>
- Purwani, T. (2020). Peranan Sikap Mahasiswa Terhadap Gaya Kepemimpinan Direktur Akademi Manajemen Bumi Sebalu Bengkayang. *Jurnal Ekonomi Integra*, 9(2), 114. <https://doi.org/10.51195/iga.v9i2.128>
- Putu, P. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Teh Bunga Teratai Di Desa Patemon Kecamatan Serrit. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 10(2), 54–63. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JJPE/article/view/20066/12037>
- Rahayu, M. S., & Rushadiyati, R. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan SMK Kartini. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 11(2), 136–145. <https://doi.org/10.52643/jam.v11i2.1880>
- Robbins, S. P, & Coulter, M. (2016). *Manajemen*, edisi ke tiga belas. Jakarta: Erlangga.
- Sagala, E., & Rivai, V. (2013). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Rajawali Pers.
- Sagita, A., Susilo, H., & Cahyo, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator (Studi Pada PT Astra Internasional, Tbk-Toyota (Auto2000) Cabang Sutoyo Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 57, 1. <http://repository.ub.ac.id/id/eprint/9777>
- Sedarmayanti, S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negri Sipil (cetakan kelima)*. PT Refika Aditama.
- Sedarmayanti, S. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja* (1st ed.). PT Refika Aditama.

- Sedarmayanti, S., & Gunawan, S. (2019). *Influence of Leadership Style and Motivation to Teachers ' Performance in BPI 1 Bandung Senior*. 258(Icream 2018), 106–110.
- Sembiring, R., & Winarto, W. (2020). Pengaruh Budaya Kerja Dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Perawat Di Rumah Sakit Milik Pemerintah). *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 6, 21–30.
- Setiawan, A., & Siwalankerto, J. (2017). *Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dan kepuasan kerja*. 5(3), 1–7.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. 1(1), 59–70.
- Simamora, R., & Robin, P. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan STMIK Time Medan. *Jurnal Ilmiah SMART*, 3(2), 96–107.
<http://stmb-multismart.ac.id/ejournal/index.php/JMBA/article/view/34>
- Siswadi, Y., Saripuddin, J., Farisi, S., & Sari, M. (2023). *Organizational Culture And Organizational Citizenship Behavior : The Mediating Role Of Learning Organizations And Organizational Commitment*. 16(1), 73–82.
- Sudaryono, D. (2017). *Pengantar manajemen : teori dan kasus* (1st ed.). CAPS (Center for Academic Publishing).
- Sudaryono, D. (2022). *Interpersonal Skill: Kecakapan Antarpersonal*. Prenada Media.
- Sudiantini, D., Umar, H., & Arafah, W. (2019). The Influence of Strategic Leadership Competencies and Organizational Culture on Public Service Performance with Work Climate as a Moderation Variable in Banten Provincial government (in lebak regency, pandeglang regency, serang regency, 3 (10). pp. 92-9. *International Journal Of Creative Research And Studies*. <http://repository.ubharajaya.ac.id/id/eprint/13619%0A>
- Sugiyono, P. (2016). *metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. CV. Alfabeta.
- Sugiyono, P. (2018). *Metode penelitian kuatintatif, kualitatif dan R & D/Sugiyono* (15th ed.). Alfabeta.
- Suharyanto, S., Nugraha, E., & Permana, H. (2015). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Qip PT. GSI CIANJUR. *Jurnal Ilmiah Teknik Industri*, 13, 187–200.

- Sutrisno, E. (2019). *Budaya Organisasi*. Prenada Media.
- Tambunan, S. M. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Restaurant O'Flahertys Medan. *Jurnal Mutiara Manajemen*, 4, 1-11.
- Triany, V. M., Soeherlan S, L., & Jarkasih, A. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Dialogika Manajemen Dan Administrasi*, 3(1), 10–20. <https://doi.org/10.31949/dialogika.v3i1.2112>
- Udayani, N. L. putu K., & Sunariani, N. nyoman. (2019). Budaya organisasi, pengembangan karir, job insecurity terhadap organisational citizenship behaviour dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2, 342–353. <https://doi.org/http://journal.stieindragiri.ac.id/index>.
- Umar, A., & Norawati, S. (2022). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Upt Sungai Duku Pekanbaru. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 835–853. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.656>
- Wahyuni, E. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Pemerintah Kota Tasikmalaya). *Jurnal Nominal*, 4(1), 96–112. <https://doi.org/https://doi.org/10.21831/nominal.v4i1.6890>
- Walningsuci, T., Musadieg, M. A., & Hamid, D. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Entrepreneur Independent Bank (EIB) Indonesia) Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Program Magister, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya*, 1–11.
- Widodo, D. S. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Kompensasi Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Motivasi*, 13(2), 896. <https://doi.org/10.29406/jmm.v13i2.723>
- 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)(1), 61–72.
- Zhurham, M., Warsiman, W., Rozi, A. A., Khairi, Z., & Nasution, I. (2023). Transactional and Leadership Style Job Analysis of Mediated Employee Performance Job Satisfaction. *Proceedings International Conference On Economic And Business*. 1, 1466–1477.

KUISIONER**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA
DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI
VARIABEL
INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN
NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN**

Oleh:

Nama : Bayu Hermawan
NPM : 1905160070
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

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

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Dengan hormat.

Bapak/ibu responden yang terhormat, saya adalah mahasiswa jurusan manajemen fakultas ekonomi dan bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Saat ini saya sedang melakukan penelitian mengenai “ Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan” penelitian ini menggunakan kuisisioner sebagai alat pengumpulan data primer. Oleh karena itu, saya mohon bantuan bapak/ibu responden untuk dapat berkenan meluangkan waktu agar dapat mengisi/memberikan tanggapan atas beberapa pernyataan terkait penelitian ini.

Semoga kiranya Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan karunia untuk kita semua, dan seluruh jawaban responden yang telah di berikan kepada penulis dapat berguna dalam menyelesaikan penelitian ini serta akan senantiasa mendapat balasan pahala dan nikmat dari Allah SWT. Aamiin Yaa Rabbal'Alamin.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Medan, Juni 2023

Penulis

Bayu Hermawan
1905160070

KUISIONER PENELITIAN

Nama :

Usia :

Pendidikan Terakhir :

Jenis kelamin :

Lama Bekerja :

Beri tanda centang (✓) pada salah satu kolom yang anda pilih dari setiap pernyataan yang tersedia.

Keterangan:

SS : Sangat Setuju (5)

S : Setuju (4)

KS : Kurang Setuju (3)

TS : Tidak Setuju (2)

STS : Sangat Tidak Setuju (1)

KINERJA KARYAWAN (Y)

No	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
Kualitas Kerja						
1	saya mampu meminimalisir kesalahan dalam bekerja.					
2	Saya mampu bekerja dengan baik sesuai standar perusahaan.					
3	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cermat dan teliti.					
4	Atasan selalu memperhatikan kualitas kerja karyawannya.					
Kuantitas Kerja						
5	saya dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.					
6	Saya mampu mengerjakan tugas tambahan yang diberikan atasan dengan target yang ditentukan tanpa mengganggu tugas utama.					
7	Saya mampu bekerja secara optimal.					
8	Saya selalu mendapat apresiasi atas hasil kerja yang baik.					
Pelaksanaan Tugas						
9	Saya memiliki pengetahuan yang cukup untuk mengerjakan tugas yang akan dikerjakan.					
10	saya mampu bekerja sesuai dengan program yang telah ditetapkan.					
11	Saya bekerja dengan sepenuh hati					
12	Saya selalu bersedia jika harus ditugaskan diluar kota.					
Tanggung Jawab						
13	Saya memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan.					
14	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa harus melimpahkannya kepada orang lain.					
15	Saya selalu taat pada peraturan.					

MOTIVASI KERJA (Z)

No	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
Balas Jasa						
1	Perusahaan memberikan kompensasi yang sesuai untuk para karyawan.					
2	Adanya promosi jabatan untuk karyawan yang memiliki prestasi kerja.					
Kondisi Kerja						
3	Saya dapat menciptakan suasana yang kondusif diruang kerja.					
4	Jika kondisi kerja nyaman maka kinerja saya akan lebih meningkat.					
Fasilitas Kerja						
5	Fasilitas yang dimiliki perusahaan sudah lengkap untuk mendukung proses pekerjaan.					
6	Saya selalu memanfaatkan fasilitas yang di berikan perusahaan dengan baik.					
Prestasi Kerja						
7	Karyawan yang berprestasi cenderung sering diberi tugas tambahan oleh atasan.					
8	Penghargaan yang di berikan sudah sesuai dengan prestasi yang dimiliki karyawan sehingga mampu meningkatkan kualitas kerja.					
Pengakuan Dari Atasan						
9	Pemimpin selalu memberikan apresiasi kepada karyawan yang dapat menyelesaikan tugas dengan baik.					
10	Karyawan yang diakui memiliki kemampuan lebih baik akan membuat karyawan lain berlomba-lomba dalam meningkatkan kinerja.					

BUDAYA ORGANISASI (X1)

No	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
Perhatian Terhadap Detail						
1	Pemimpin selalu memperhatikan setiap kebiasaan karyawan nya.					
2	Ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan harus selalu diperhatikan didalam perusahaan.					
Orientasi Hasil						
3	Perusahaan selalu memperhatikan hasil di bandingkan dengan teknik yang dilakukan.					
4	perusahaan senantiasa menuntut hasil kerja yang maksimal.					
Orientasi orang/individu						
5	Pemimpin selalu memberikan perhatian kepada karyawan dalam bekerja.					
6	Pemimpin bersikap adil kepada seluruh karyawan.					
Orientasi tim						
7	Saya dapat bekerjasama dengan karyawan lain.					
8	Seluruh karyawan selalu kompak dalam menjalankan tugas.					
Keagresifan						
9	Saya selalu bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan.					
10	Pemimpin maupun karyawan lain memberikan solusi dan bantuan jika saya mengalami kendala.					
Stabilitas						
11	Setiap peraturan dibuat dengan memperhatikan kondisi perusahaan.					
12	Pemimpin selalu berkomunikasi dengan para bawahannya untuk memberikan arahan serta motivasi.					

LINGKUNGAN KERJA (X2)

No	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
Penerangan						
1	Cahaya didalam ruangan kerja sudah mencukupi sehingga mempermudah pekerjaan.					
2	Penerangan di tempat kerja saya berfungsi dengan baik dan diperiksa secara berkala.					
Suhu Udara						
3	Saya merasa kurang nyaman jika suhu udara diruang kerja terasa panas.					
4	Perusahaan selalu bergerak cepat apabila temperatur di dalam ruangan kerja mengalami gangguan.					
Suara Bising						
5	Saya merasa terganggu dengan suara bising dari dalam maupun luar ruangan.					
Penggunaan Warna						
6	Penggunaan warna ruangan sudah sesuai dengan tingkat kenyamanan karyawan.					
Ruang Gerak Yang Diperlukan						
7	Ruangan tempat bekerja terlalu sempit.					
8	Penempatan beberapa barang yang kurang sesuai.					
Keamanan Kerja						
9	Fasilitas yang diberikan sudah pasti aman.					
10	Cctv ditempat kerja mampu memantau keamanan diruang kerja.					
Hubungan Karyawan						
11	Saya mampu bekerja sama dengan karyawan yang lain.					
Suasana Kerja						
12	Suasana yang tenang dapat meningkatkan fokus dalam bekerja.					

GAYA KEPEMIMPINAN (X3)

No	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
Kemampuan Mengambil Keputusan						
1	Pemimpin selalu mengambil tindakan yang saling menguntungkan bagi karyawan.					
2	Keputusan yang diambil oleh pemimpin adalah keputusan yang paling baik tanpa merugikan pihak mana pun.					
Kemampuan Memotivasi						
3	Pemimpin selalu memberikan motivasi kepada karyawan yang kurang maksimal dalam bekerja.					
4	Motivasi yang di berikan pemimpin dapat membawa perubahan terhadap kinerja karyawannya.					
Kemampuan Komunikasi						
5	Pemimpin masih kurang komunikasi dengan para bawahan dalam melakukan pemecahan masalah.					
6	Pemimpin selalu memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk menyampaikan aspirasinya.					
Kemampuan Mengendalikan Bawahan						
7	Pemimpin senantiasa memperhatikan bawahannya.					
8	Semua karyawan mengikuti dan mentaati peraturan perusahaan.					
Tanggung Jawab						
9	Perusahaan bertanggung jawab apabila terjadi kecelakaan kerja.					
10	Seorang pemimpin bertanggung jawab atas pekerjaan karyawannya.					
11	Pemimpin yang bertanggung jawab akan membawa dampak yang baik kepada kinerja karyawan dan perusahaan.					

Kinerja Karyawan																
N0	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.13	Y.14	Y.15	Jumlah
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	73
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
7	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	60
8	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	61
9	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	66
10	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	61
11	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	73
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	59
13	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	62
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
15	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	61
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
17	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	5	4	3	61
18	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	66
19	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	69
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
21	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	59
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
23	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	66
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	59
27	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	63
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
29	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	61
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
35	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	59
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
37	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	65
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	59
41	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	62
42	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	67

80	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39
81	3	3	4	4	4	5	5	4	3	4	39
82	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
83	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	44
84	4	3	4	4	4	3	3	5	5	5	40
85	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
86	4	5	3	4	5	5	4	5	4	3	42
87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40

Budaya Organisasi													
No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	Jumlah
1	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	56
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
8	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	44
9	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	56
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
11	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	53
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
16	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	54
17	4	3	5	4	5	5	3	5	4	3	4	3	48
18	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	54
19	4	3	4	5	4	4	5	4	5	3	4	3	48
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
21	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	43
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
23	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	58
24	4	4	3	3	3	3	5	3	4	4	4	4	44
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
27	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	58
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
29	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	48
30	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	50

25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
26	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	5	5	50
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
28	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	54
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
31	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	5	5	49
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
33	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	48
34	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	48
35	3	4	3	5	4	4	4	5	3	3	5	5	48
36	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	5	49
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
38	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	47
39	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	49
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	59
41	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	5	4	55
42	3	4	3	4	5	4	4	4	3	3	4	3	44
43	4	3	5	5	4	4	4	4	4	5	5	3	50
44	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	3	50
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
47	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	42
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
51	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	43
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	48
53	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
55	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	42
56	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	3	48
57	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	45
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	47
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
60	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	42
61	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	44
62	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	39
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
64	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	50
65	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	46
66	5	5	4	4	5	5	5	5	3	3	5	4	53
67	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	45

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : BAYU HERMAWAN
Tempat / Tanggal Lahir : Wonosari, 21 September 2001
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Agama : Islam
Warga Negara : Indonesia
Alamat : Desa Celawan Dusun VII Kecamatan Pantai Cermin.
Email : bayuharmawan669@gmail.com
No. Hp / Wa : 082361136668 / 08566368071

Data Orang Tua

Ayah : Sujarwo
Ibu : Astuti
Alamat : Desa Celawan Dusun VII Kecamatan Pantai Cermin.

Pendidikan Formal

1. SDN 106193 Bakaran Batu
2. SMP Swasta Satria Dharma Perbaungan
3. SMK Swasta Melati Perbaungan
4. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Fakultas Ekonomi dan Bisnis



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

Jl. Kapten Mulhitar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

No. Agenda: 2645/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/13/12/2022

Kepada Yth
Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
di Medan

Medan, 13/12/2022

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Bayu Hermawan
NPM : 1905160070
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen sumberdaya manusia

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:

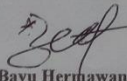
Identifikasi Masalah : 1. Timbulnya kebiasaan baru di dalam perusahaan yang tidak sesuai dengan peraturan perusahaan maupun peraturan pemerintah.
2. Sulit nya karyawan dalam memahami teknologi dan cara kerja yang di terapkan perusahaan pada era 4.0
3. Perlunya gebrakan dalam inovasi untuk mengatasi ketidaknyamanan karyawan di dalam perusahaan.

Rencana Judul : 1. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Intensif Terhadap Kinerja Karyawan.
2. Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Intensif Terhadap Kinerja Karyawan.
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

Objek/Lokasi Penelitian : Pt Perkebunan Nusantara Iii

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya
Pemohon


(Bayu Hermawan)



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Itikad menepati nilai-nilai agar mahasiswa
sama dan berprestasi

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/10/2019
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003
<http://feb.umsu.ac.id> feb@umsu.ac.id [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#)

Nomor : 724 /IL.3-AU/UMSU-05/ F / 2023
Lampiran :
Perihal : **IZIN RISET PENDAHULUAN**

Medan, 16 Sya'ban 1444 H
09 Maret 2023 M

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
PTPN III (Persero) Medan
Jln.Sei Batang Hari No.2 Medan
Di tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di **Perusahaan / Instansi** yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program **Studi Strata Satu (S-1)**

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : Bayu Hermawan
Npm : 1905160070
Jurusan : Manajemen
Semester : VIII (Delapan)
Judul : Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasamanya yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



Dekan

Dr. H. JANURI, SE., MM., M.Si.
NIDN : 0109086502

Tembusan :
1. Pertinggal





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019
 Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003
<http://feb.umsu.ac.id> feb@umsu.ac.id [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
 PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

NOMOR : 724 / TGS / II.3-AU / UMSU-05 / F / 2023

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan Persetujuan permohonan judul penelitian Proposal / Skripsi dari Ketua / Sekretaris :

Program Studi : **Manajemen**
Pada Tanggal : **3/9/2023**

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama : **Bayu Hermawan**
N P M : **1905160070**
Semester : **VIII (Delapan)**
Program Studi : **Manajemen**
Judul Proposal / Skripsi : **Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.**

Dosen Pembimbing : **Asrizal Efendy Nasution, SE.,M.Si.**

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi** dinyatakan " **BATAL** " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : **09 Maret 2024**
4. Revisi Judul.....

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Ditetapkan di : Medan
 Pada Tanggal : 16 Sya'ban 1444 H
 09 Maret 2023 M



Dekan

Dr. H. JANURI, SE.,MM.,M.Si.
NIDN : 0109086502

Tembusan :
 1. Pertinggal



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

Jl. Kapten Mulhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN

Nomor Agenda: 2645/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/13/12/2022

Nama Mahasiswa : Bayu Hermawan
 NPM : 1905160070
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen sumberdaya manusia
 Tanggal Pengajuan Judul : 13/12/2022
 Nama Dosen Pembimbing^{*)} : Asrizal Efendy Nst, SE., M.Si *13/12/2022*
 Judul Disetujui^{**)} : *PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN
 KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
 KINERJA KARYAWAN PT. PERKERJAWAN MUSAJARA III.*

Disahkan oleh:
Ketua Program Studi Manajemen

(Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si.)

Medan, *20 Desember 2022*

Dosen Pembimbing

(Asrizal Efendy Nst, SE, M.Si.)

Keterangan:

*) Diisi oleh Pimpinan Program Studi

**) Diisi oleh Dosen Pembimbing

Setelah disahkan oleh Prodi dan Dosen pembimbing, scan foto dan uploadlah tembusan ke-2 ini pada form online "Upload Pengesahan Judul Skripsi"



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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Nama Mahasiswa : BAYU HERMAWAN
N P M : 1905160070
Dosen Pembimbing : ASRIZAL EFENDY NASUTION, S.E., M.Si
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Koreksi dalam hal-hal - Sistematika penulisan di bagian akhir - rumusan masalah di bagian awal	31/03/2023	
Bab 2	- Ektirap file judul sesuai model 2 sheet - Kertas koreksi dituliskan pada lembar koreksi - hipotesis di bagian awal rumusan masalah	31/03/2023 03/04/2023	
Bab 3	- koreksi analisis data regresi linear dan turunan - Supel di awal dan akhir	31/03/2023 03/04/2023	
Daftar Pustaka	Analisa pendahuluan Kutip jurnal dosen UMSU	01/04/2023	
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian	Wawancara dan question	01/04/2023	
Persetujuan Seminar Proposal	ACC Sempro	12/04/2023	

Diketahui / Disetujui
Ketua Program Studi Manajemen

(Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si)

Medan, 12 April 2023

Diketahui / Disetujui
Dosen Pembimbing

(Asrizal Efendy Nasution, S.E., M.Si)



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH PIMPINAN PUSAT
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624667 Ext: 304 Medan 220238



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari **Jumat, 19 Mei 2023** menerangkan bahwa:

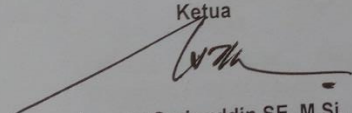
Nama : Bayu Hermawan
N .P.M. : 1905160070
Tempat / Tgl.Lahir : Wonosari, 21 September 2001
Alamat Rumah : Desa Celawan Dusun VII, Kec. Pantai Cermin
JudulProposal : Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi dengan pembimbing : *Asrizal Efendy Nasution S.E.,M.Si*

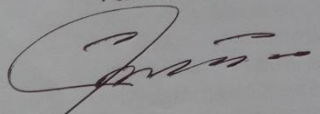
Medan, Jumat, 19 Mei 2023

TIM SEMINAR

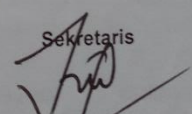
Ketua


Jasman Saripuddin, SE., M.Si.

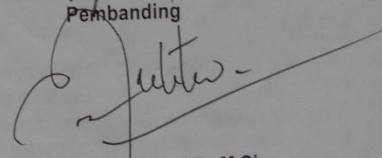
Pembimbing


Asrizal Efendy Nasution S.E., M.Si

Sekretaris


Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si.

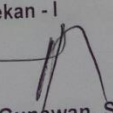
Pembanding


Assoc. Prof. Julita, SE., M.Si.



Diketahui / Disetujui

A.n. Dekan
Wakil Dekan - I


Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si.
NIDN : 0105087601



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH PIMPINAN PUSAT
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext: 304 Medan 20238

BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN

Pada hari ini Jumat, 19 Mei 2023 telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen menerangkan bahwa :

Nama : Bayu Hermawan
N.P.M. : 1905160070
Tempat / Tgl.Lahir : Wonosari, 21 September 2001
Alamat Rumah : Desa Celawan Dusun VII, Kec. Pantai Cermin
JudulProposal : Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

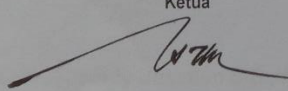
Disetujui / tidak disetujui *)

Item	Komentar
Judul	Tambahkan variabel Z (MOTIVASI) di dalam Judul..
Bab I	Sebutkan latar belakang dan kembangkan Formulasi
Bab II	Sebutkan dengan variabel yg ditambahkan
Bab III	Tambahkan variabel Intervening /moderasi yaitu MOTIVASI pada kerangka konseptual
Lainnya
Kesimpulan	<input type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

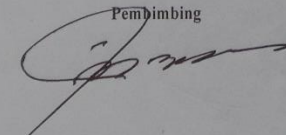
Medan, Jumat, 19 Mei 2023

TIM SEMINAR

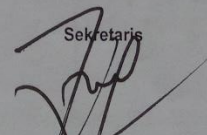
Ketua


Jasman Saripuddin, S.E., M.Si.

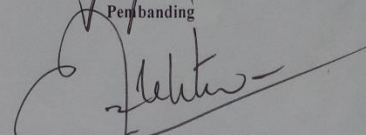
Pemimbing


Asrizal Efendy Nasution S.E., M.Si

Sekretaris


Assoc.Prof. Dr. Fufrizen, SE., M.Si.

Penbading


Assoc.Prof. Julita, SE., M.Si.



Perkebunan Nusantara

Medan, 16 Maret 2023

Nomor : BUMU/X/ 332 /2023
 Lamp. : -
 Hal : Izin Riset Pendahuluan

Kepada Yth :

Dekan
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
 Jl. Kapten Mukhtar Basri No.3
 di -

Medan

Sehubungan dengan surat dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor: 724/II.3-AU/UMSU-05/F/2023 tanggal 09 Maret 2023 perihal tersebut di atas, dapat kami sampaikan bahwa Izin Riset Pendahuluan dari Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) **Bagian Operasional SDM (BSDM)** pada tanggal **20 Maret s/d 15 April 2023** pada prinsipnya **dapat disetujui**. Adapun peneliti tersebut sebagai berikut :

Nama : Bayu Hermawan
 NPM : 1905160070
 Jurusan : Manajemen
 Judul : **Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan**

Selama melaksanakan Riset diwajibkan untuk memenuhi dan melaksanakan segala ketentuan yang ada pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) antara lain :

1. Mahasiswa/i tidak dibenarkan memasuki area kerja yang memiliki resiko bahaya tinggi dan segala biaya yang timbul berkaitan dengan Riset dimaksud (bila ada) ditanggung sepenuhnya oleh Mahasiswa/i yang bersangkutan.
2. Pakaian yang digunakan oleh Mahasiswa/i :
 - ✓ Pria : Kemeja Putih dan Celana panjang Hitam (tidak Jeans)
 - ✓ Wanita : Kemeja Putih dan Rok panjang Hitam.
3. Hasil melaksanakan Riset semata-mata dipergunakan untuk kepentingan Ilmiah, dan surat selesai Riset dikeluarkan setelah menyerahkan laporan hasil Riset (Skripsi) dalam bentuk Soft Copy (CD), Hard Copy sebanyak 1 (satu) eksemplar kepada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) cq Bagian Umum Kantor Direksi Medan.
4. Perusahaan tidak dapat memberikan data dan dokumen yang bersifat rahasia.
5. Tetap Melaksanakan Protokol Kesehatan .

Kepada Bagian tempat Mahasiswa/i melaksanakan Riset, diminta bantuan membuat Memorandum telah selesai melaksanakan Riset ditujukan ke Bagian Umum Kantor Direksi Medan.

Demikian disampaikan, agar maklum.

BAGIAN UMUM

Faisy Hady

Kepala Sub Bagian Umum

Tembusan
 - BSDM
 - Mahasiswa ybs
 - D/Akthi PKL & Riset/UMSU/izinpenelitianmaspandem

AKHLAK – Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif

Jakarta
 Gedung Agro Plaza Lantai 15
 Jl. H. R. Rasuna Said Kav X2 - 1, Jakarta 12950
 telp : +62 21 29183300, fax : +62 21 5203030
 email : sekretariat@holding-perkebunan.com

PT Perkebunan Nusantara III (Persero)

Medan
 Jl. Sei Batanghari No.2, Medan, 20122
 telp : +62 61 8452244, fax : +62 61 8455177
 email : cs@email.ptpn3.co.id



Perkebunan Nusantara

Medan, 27 Juli 2023

Nomor : BUMU/XI/2008/2023
 Lamp. : -
 Hal : Selesai Riset

Kepada Yth :
Dekan
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
 Jl. Kapten Muchtar Basri No. 3
 di - Medan

Menghunjuk Surat Saudara Nomor : 316/II.3-AU/UMSU-05/F/2023 tanggal 07 Februari 2023 perihal Izin Riset Pendahuluan , dengan ini kami sampaikan bahwa:

No	Nama	NPM	Prodi	Judul
1	Bayu Hermawan	1905160070	Manajemen	Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

telah selesai melaksanakan Riset di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) **Bagian Operasional SDM (BSDM)** pada tanggal **20 Maret s/d 15 April 2023** .

Demikian disampaikan agar maklum.

BAGIAN UMUM

Christian Orchard Tharanon
 Christian Orchard Tharanon
 Kepala Bagian

Tembusan
 - Mahasiswa ybs
 D.Vaethi PKL & Riset/UMSU/SELESAI/RISET/FakEkonomiDanBisnis

AKHLAK – Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif

Jakarta
 Gedung Agro Plaza Lantai 15
 Jl. H. R. Rasuna Said Kav X2 – 1, Jakarta 12950
 telp : +62 21 29183300, fax : +62 21 5203030
 email : sekretariat@holding-perkebunan.com

PT Perkebunan Nusantara III (Persero)

Medan
 Jl. Sei Batanghari No.2, Medan, 20122
 telp : +62 61 8452244, fax : +62 61 8455177
 email : cs@email.ptpn3.co.id