

# PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN VARIABEL MEDIATOR MOTIVASI KERJA (Studi pada Karyawan PG. Kebon Agung Malang)

**Febri Dian Ramadhan**  
**Bambang Swasto Sunuharyo**  
**Mochamad Djudi**  
Fakultas Ilmu Administrasi  
Universitas Brawijaya  
Malang  
Email : [febrydr3@gmail.com](mailto:febrydr3@gmail.com)

## **ABSTRACT**

*This research aims: 1) to identify the significant influence of work environment (X) on work motivation (Z); 2) to identify the significant influence of work environment (X) on employees performance (Y); 3) to identify the significant influence of work motivation (Z) on employees performance (Y). This research was used explanatory research using quantitative approach. Sample of this research is 73 permanent employees of PG Kebon Agung Malang. The sampling technique used proportional random sampling. The method of collecting data was done by distributing questionnaires and documentations. The analysis method in this research used descriptive analysis and path analysis by using SPSS 20.0. The result of this research indicates that application of good working environment is highly approved by permanent employees of PG Kebon Agung in improving work motivation and employee performance. This is supported by research variables which have positive and significant influence. Implementation of good working environment needs to be continued by PG Kebon Agung to provide motivation for employees, increasing of work motivation will also improve employee performance so the achievement of company goals can be accomplished.*

**Key words:** *Work Environment, Work Motivation and Employees Performance*

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk: 1) mengetahui pengaruh signifikan lingkungan kerja (X) terhadap motivasi kerja (Z); 2) mengetahui pengaruh signifikan lingkungan kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y); dan 3) mengetahui pengaruh signifikan motivasi kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y). Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 73 responden yang merupakan karyawan tetap PG Kebon Agung Malang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *proportional random sampling*. Metode pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan menggunakan analisis deskriptif dan analisis jalur (*path analysis*) dengan bantuan *software* SPSS 20.0. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan lingkungan kerja yang baik sangat disetujui oleh karyawan tetap PG Kebon Agung dalam meningkatkan motivasi kerja dan kinerja karyawan. Hal tersebut didukung dengan variabel penelitian yang memiliki pengaruh positif dan signifikan. Penerapan lingkungan kerja yang baik perlu dilanjutkan oleh PG Kebon Agung untuk memberikan motivasi kepada karyawan, dengan meningkatnya motivasi kerja juga akan meningkatkan kinerja karyawan sehingga pencapaian tujuan perusahaan dapat terlaksana.

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

## PENDAHULUAN

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

Motivasi kerja mempunyai peran penting sebagai perangsang dan pendorong karyawan untuk dapat bekerja lebih giat. Jackson (2006:157) menjelaskan bahwa, "Motivasi kerja merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu dalam hal mencapai tujuan". Jadi, pihak-pihak yang berkepentingan dan bertanggungjawab akan keberhasilan suatu organisasi perlu memperhatikan motivasi kerja yang ada pada karyawan dalam rangka menggerakkan, mengarahkan potensi karyawan dengan tepat dan tercapainya kinerja karyawan yang maksimal.

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

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

PG. Kebon Agung adalah perusahaan milik swasta yang bergerak di bidang industri gula di Malang Raya. Berdasarkan laporan tahunan PG. Kebon Agung (2015) 99,6% saham Kebon Agung dimiliki oleh Bank Indonesia dan sisanya 0,4% dimiliki oleh koperasi Kebon Agung. Selain itu, PG Kebon Agung bertekad untuk mendukung program swasembada gula yang dirancang pemerintah. Melalui program PPKA (Program Pengembangan PT Kebon Agung), dilanjutkan dengan program pemantapan dan peningkatan kualitas. Dari program pengembangan tersebut, PG Kebon Agung pada tahun 2012 ini telah mencapai kapasitas 10.000 ton per hari yang menempatkan sebagai pabrik gula terbesar di pulau Jawa dan no 5 produksi gula tertinggi di Indonesia. Pencapaian tersebut dapat diperoleh berkat dukungan dari berbagai lapisan pegawai mulai dari pimpinan hingga karyawan pelaksana. Oleh karena itu PG Kebon Agung senantiasa melakukan upaya peningkatan kinerja karyawannya melalui penerapan lingkungan kerja dan motivasi kerja. Penerapan lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

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

## KAJIAN PUSTAKA

### Lingkungan Kerja

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

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

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

#### 1) Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik yaitu semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dimana dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan fisik sendiri dibagi menjadi dua kategori. Kategori yang pertama lingkungan kerja yang berhubungan langsung dengan karyawan dan berada dekat dengan karyawan (seperti : pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya). Kategori yang kedua adalah Lingkungan kerja perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia (seperti : warna, temperature, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran, mekanis, bau tidak sedap dan lain-lain.

#### 2) Lingkungan kerja non fisik

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

## Motivasi Kerja

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

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

## Teori ERG

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

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

tempat. Lingkungan kerja, yang di dalamnya menggambarkan adanya pemanfaatan secara penuh keahlian dan kemampuan serta pengembangan secara kreatif atas keahlian-keahlian dan kemampuan yang baru. Kebutuhan ini sangat dekat dengan kebutuhan aktualisasi diri, dan sebagian dari kebutuhan harga diri dari Maslow.

### Kinerja

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

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

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

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

### Hipotesis

H<sub>1</sub>: Terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja fisik (X<sub>1</sub>) terhadap motivasi kerja (Z).

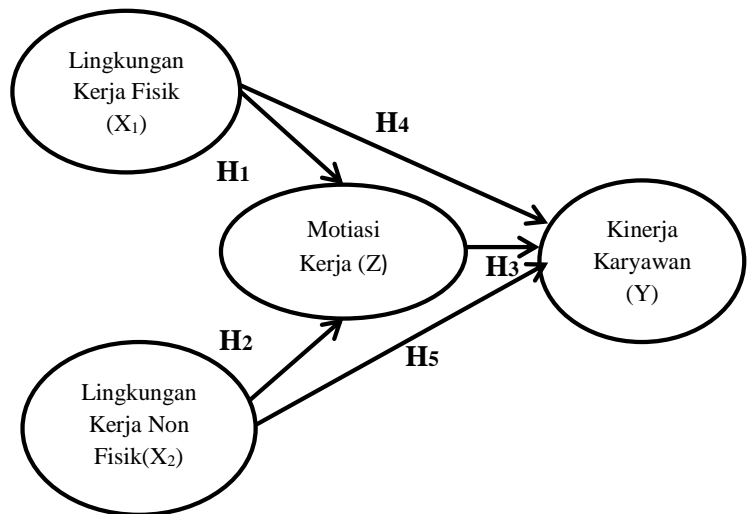
H<sub>2</sub>: Terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja non fisik (X<sub>2</sub>) terhadap motivasi kerja (Z).

H<sub>3</sub>: Terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja fisik (X<sub>1</sub>) terhadap kinerja karyawan (Y).

H<sub>4</sub>: Terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja non fisik (X<sub>2</sub>) terhadap kinerja karyawan (Y).

H<sub>5</sub>: Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y).

H<sub>6</sub>: metode pelatihan dan materi pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, melalui kemampuan kerja sebagai variabel intervening



Gambar 1. Model Hipotesis

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian dilakukan di Kantor PG. Kebonagung. Populasi Penelitian ini ialah karyawan pada PG. Kebon Agung sebanyak 266 karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *proportional random sampling* dan metode pengumpulan data melalui kuesioner kepada 73 responden.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Analisis Deskriptif

Dalam pembahasan hasil penelitian ini akan dipaparkan hasil dari analisis deskriptif. Hasil dari analisis deskriptif ini mencakup keseluruhan tanggapan responden terhadap 10 item yang terdapat dalam lingkungan kerja fisik (X<sub>1</sub>), yaitu mengenai penerangan yang baik, distribusi cahaya yang merata, pemberian warna yang indah,

perpaduan warna yang baik, kelancaran sirkulasi udara, suhu ruangan yang terjaga, adanya peredam suara, tingkat kebisingan, kebersihan ruangan kerja, penyediaan peralatan kerja yang memperoleh 4,24 sebagai rata-rata total variabel lingkungan kerja fisik ( $X_1$ ). Hal ini berarti sebagian besar responden menyatakan setuju terhadap variabel lingkungan kerja fisik ( $X_1$ ) pada PG. Kebon Agung Kota Malang.

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

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

Tanggapan responden terhadap 6 item pertanyaan mengenai variabel kinerja karyawan ( $Y$ ), yaitu mengenai mampu menyelesaikan pekerjaan dalam target yang telah ditetapkan, kuantitas pekerjaan mengalami peningkatan dari periode sebelumnya, mampu menghasilkan kualitas pekerjaan yang sesuai standar perusahaan, mutu pekerjaan mengalami peningkatan, dapat memenuhi target dengan tepat waktu, menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat dari yang ditentukan yang memperoleh 4,24 sebagai

rata-rata variabel kinerja karyawan ( $Y$ ). Hal ini berarti sebagian besar responden menyatakan setuju terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) pada PG. Kebon Agung Kota Malang.

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

**Tabel 1 Hasil Uji Koefisien Jalur Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Motivasi Kerja**

Varaibel Terikat	Variabel Bebas	Koefisien Jalur (Beta)	t hitung	Prob	Ket
Z	X1	0.479	4.991	0.000	Sig
	X2	0.350	3.649	0.001	Sig
$R^2_1$	: 0,524				

Sumber : Data diolah, 2018

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Motivasi**

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

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

Hasil penelitian ini juga didukung dari pendapat Siagian (2008:106) yang menyatakan bahwa “kondisi kerja yang baik, terutama dilihat

dari segi lingkungan fisik”.Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif dapat mempengaruhi karyawan untuk lebih termotivasi dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas kinerjanya agar lebih efektif dan efisien.

### Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Motivasi

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

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

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

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

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

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

**Tabel 2 Hasil Uji Koefisien Jalur Terhadap Kinerja Karyawan**

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

Sumber : Data diolah, 2018

### Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis statistik inferensial dengan menggunakan analisis jalur, variabel lingkungan kerja fisik memiliki koefisien *path* yang menunjukkan nilai sebesar 0,220, nilai  $t_{hitung}$  2,064 dengan nilai probabilitas signifikansi sebesar 0,043, sehingga variabel program lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja. Hasil jalur menunjukkan bahwa program lingkungan kerja fisik merupakan salah satu faktor yang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

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

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

### Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja

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

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

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

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

### Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

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

Pendapatan yang diterima dari hasil pekerjaan mampu mencukupi kebutuhan hidup, sehingga kesejahteraan hidup karyawan telah terjamin. Perusahaan memberikan kesempatan dan peluang untuk mengemangkan karir, sehingga karyawan yang memiliki potensi yang baik dapat berkembang. Jika kebutuhan-kebutuhan karyawan akan motivasi dipenuhi oleh perusahaan, maka motivasi kerja akan meningkat dan juga meningkatkan kinerja karyawan.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja Fisik (X1) memiliki pengaruh secara langsung terhadap Motivasi

- kerja (Z). karena memiliki nilai probabilitas  $(0,000) < 0,05$  yang berarti ada pengaruh yang signifikan.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) memiliki pengaruh secara langsung terhadap Motivasi kerja (Z). karena memiliki nilai probabilitas  $(0,000) < 0,05$  yang berarti ada pengaruh yang signifikan.
  3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja Fisik (X1) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan(Y) karena memiliki nilai probabilitas  $(0,043) < 0,05$  yang berarti ada pengaruh yang signifikan.
  4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan(Y) karena memiliki nilai probabilitas  $(0,041) < 0,05$  yang berarti ada pengaruh yang signifikan.
  5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Motivasi kerja(Z) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan(Y) karena memiliki nilai probabilitas  $(0,001) < 0,05$  yang berarti ada pengaruh yang signifikan.

#### Saran

1. Diharapkan pihak perusahaan dapat mempertahankan serta meningkatkan komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan dengan cara membahas seputar pekerjaan. Serta meningkatkan pelayanan terhadap lingkungan kerja non fisik (X<sub>2.3.1</sub>) mempunyai pengaruh yang paling dominan dalam mempengaruhi motivasi karyawan
2. Mengingat variabel bebas dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan khususnya item (y<sub>1.1</sub>) diharapkan pihak perusahaan lebih meningkatkan pengawasan terhadap kinerja karyawan dan jumlah produksi sehingga penyelesaian pekerjaan tidak melampaui waktu. Selain itu hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan untuk penelitian selanjutnya agar bisa mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan variabel-variabel lainnya.
3. Berknaan dengan lingkungan kerja pada item dengan rata-rata terendah yaitu (X<sub>1.4.2</sub>) perusahaan hendaknya mengkaji ulang terkait teknologi mesin yang lebih ramah lingkungan terutama yang tidak menimbulkan kebisingan yang terlalu tinggi.
4. PG Kebon Agung perlu mengadakan program-program pelatihan yang berhubungan dengan

peningkatan motivasi dan kinerja juga lebih spesifik agar dapat meningkatkan kemampuan dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Dharma, Agus. 2003. *Manajemen Supervisi*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Hariandja, Marihot Tua Effendi. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia..
- Kreitner, Robert dan angelo Kinichi. 2005. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar P. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mathis, L. R. dan J. H. Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 2. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Salemba Empat.
- Nimran, Umar. 2009. *Perilaku Organisasi*. Sidoarjo: Laras.
- Nitisemito, Alex S. 2000. *Manajemen Personalia*. Jakarta ; Ghalia Indonesia.
- Rivai, V. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sedarmayanti. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama
- \_\_\_\_\_. 2009. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung : CV Mandar Maju.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi III Yogyakarta: STIE YKPN.
- Siagian, Sondang P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta; Bumi Aksara.