

**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)**

**Ferry Moulana
Bambang Swasto Sunuharyo
Hamidah Nayati Utami**
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang
Email: ferrymoulana@yahoo.co.id

ABSTRACT

The purpose of this research to know and explain a general description of the work environment employee performance, motivation and work knowing and explains the significant influence among the working environment against the performance of employees knowing and explains the significant influence among the working environment of the motivation of working knowing and explains the significant influence of performance of employees against motivation work know or no indirect influences between the work environment against the performance of employees through motivational work. Based on the results of path analysis has been done, it is known that the influential working environment positively and significantly to the motivation of working. This is evidenced by the value t_{value} of 7.233 and probability of 0.000. Work environment positive and significant effect on performance of employees. This is evidenced by the value t_{value} of 4.927 and the probability of 0.000. Motivation Work positive and significant effect on performance of employees. This is evidenced by the value t_{value} of 2.446 and probability of 0.0017. The work environment has a direct influence on performance of employees through motivation. The motivation of working proved as intervening variables that strengthen the influence of work environment on performance of employees

Keywords: *The Work Environment, Work Motivation, Employee Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan gambaran umum mengenai lingkungan kerja , kinerja karyawan , dan motivasi kerja mengetahui dan menjelaskan pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan mengetahui dan menjelaskan pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja, terhadap motivasi kerja mengetahui dan menjelaskan pengaruh yang signifikan antara kinerja karyawan terhadap motivasi kerja mengetahui ada atau tidaknya pengaruh tidak langsung antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja . Berdasarkan hasil analisis jalur yang telah dilakukan, diketahui bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai t_{hitung} sebesar 7,233 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai t_{hitung} sebesar 4,927 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,446 dan probabilitas sebesar 0,0017 ($p < 0,05$). Lingkungan kerja memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Motivasi kerja terbukti sebagai variabel *intervening*/variabel yang memperkuat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

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

PENDAHULUAN

PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Telkom) merupakan salah satu BUMN yang sahamnya ini dimiliki oleh Pemerintah Indonesia (52,47%), dan 47,53% dimiliki oleh publik, Bank of New York, dan investor dalam negeri. PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Telkom) juga menjadi pemegang saham mayoritas di 13 anak perusahaan, termasuk PT. Telekomunikasi Selular (Telkomsel)

(https://id.wikipedia.org/wiki/Telkom_Indonesia).

Keberhasilan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Telkom) memasarkan produk dan layanannya sehingga menjadi pemimpin pasar di Indonesia mendapat apresiasi dari lembaga internasional Asia Marketing Federation (AMF). Penghargaan yang semakin mengukuhkan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Telkom) sebagai perusahaan yang unggul dan inovatif tersebut diserahkan langsung oleh Profesor Philip Kotler selaku anggota kehormatan AMF kepada direktur Wholesale & International Service (WINS) Telkom. Penghargaan tersebut diraih setelah menyisihkan 41 perusahaan nominasi terkemuka di Asia. (<http://www.telkom.co.id/raih-marketing-3-0-awardee-of-the-year-telkom-siap-sambut-masyarakat-ekonomi-asean.html>).

Melihat keberhasilan dan perkembangan yang diraih oleh PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Telkom), tentu saja dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang menunjang kinerja karyawan untuk mencetak keberhasilan-keberhasilan yang telah diraih PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Telkom). Peneliti ingin meneliti apakah lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui variabel mediator motivasi kerja. Untuk itu peneliti tertarik untuk meneliti.

KAJIAN PUSTAKA

Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2001:21), lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Menurut Nuraida (2008:155), lingkungan kerja fisik meliputi cahaya/penerangan, warna, musik, udara yang meliputi suhu / temperatur, kelembaban, sirkulasi / ventilasi, kebersihan. Menurut Nuraida (2008:161) pertukaran udara yang baik akan menyehatkan badan dan menimbulkan rasa kesegaran, sehingga semangat dan kinerja karyawan dapat meningkat. Menurut

Appleby, Geoffrey, dan Oliver (1991:408), menyatakan bahwa lingkungan kerja yang bersih dan rapi tidak hanya menyokong kesehatan dan kesejahteraan umum para pegawai tapi juga kerapian dan keakuratan pekerjaan. Menurut Sedarmayanti (2001:21) guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya.

Menurut Ballback (1999:24), lingkungan kerja non fisik adalah budaya organisasi, bisa diidentifikasi dengan mengamati perilaku orang di tempat kerja ketika ataupun setelah bekerja, dimana budaya organisasi itu ditentukan oleh struktur formal organisasi serta norma dan nilai-nilai informal. Menurut Sedarmayanti (2001:31), lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Menurut Suprihanto (2003:93), kepemimpinan dalam suatu organisasi akan sangat mempengaruhi gerak laju dari organisasi itu sendiri. Menurut Siagian (2007:8), kerja sama yang serasi biasanya akan mempertinggi daya guna, hasil guna dan tepat guna dari suatu organisasi.

Menurut Robbin dalam Mangkunegara (2005:122), terdapat 16 karakteristik penting yang dapat dipakai untuk memahami serta mengukur keberadaan budaya organisasi:

- a) Perilaku individu yang tampak
- b) Norma-norma yang berlaku dalam organisasi
- c) Nilai-nilai yang dominan dalam kehidupan organisasi
- d) Falsafah manajemen
- e) Peraturan-peraturan yang berlaku
- f) Iklim organisasi
- g) Inisiatif individu organisasi
- h) Toleransi terhadap resiko
- i) Pengarahan pimpinan
- j) Integrasi kerja
- k) Dukungan manajemen (pimpinan dan manajer)
- l) Pengawasan kerja
- m) Identitas individu organisasi
- n) Sistem penghargaan terhadap prestasi kerja
- o) Toleransi terhadap konflik
- p) Pola komunikasi kerja

Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja menurut (Robbins 2008) "Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai

oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan”. Menurut Gomes (dalam Mangkunegara, 2007:9) mengemukakan definisi kinerja karyawan sebagai “ungkapan seperti output, efisien serta sering dihubungkan dengan produktivitas”. Menurut Mathis dan Jackson (2006:65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Menurut (Dessler, 2000:41) “Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan”.

Menurut (Dharma 2003:378), mengemukakan bahwa “hampir seluruh cara-cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

- a. Kuantitas, yaitu jumlah yang diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan.
- b. Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan (baik-tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran tingkat kepuasan, yaitu seberapa baik penyelesaiannya.
- c. Ketepatan waktu, yaitu sesuai dan tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan

Motivasi Kerja

Menurut John M. Ivancevich (2001:298), motivasi adalah seperangkat nilai-nilai dan sikap yang mempengaruhi seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu, tujuan-diarahkan.

Tujuan motivasi menurut Hasibuan (2002:146) adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan

9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
Meningkatkan efisensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Salah seorang ilmuwan yang dipandang sebagai pelopor teori motivasi adalah Abraham H. Maslow. Teori motivasi yang dikembangkannya pada tahun 40-an itu pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hieraki kebutuhan, yaitu:

1. Kebutuhan fisiologikal (*physiological needs*),
2. Kebutuhan keamanan (*safety needs*),
3. Kebutuhan social (*social needs*),
4. Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*),
5. Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*),

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap 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 didukung dengan pernyataan Robbins (2006:36), “para karyawan menaruh perhatian yang besar terhadap lingkungan kerja mereka, baik segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan 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. Menurut Hasibuan (2005:95), “motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Dengan motivasi kerja karyawan akan mempunyai semangat kerja agar mendapat sebuah prestasi kerja yang baik.”

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia yang berada didalamnya dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Keseuaian lingkungan kerja dapat berdampak dalam waktu yang lama, demikian juga dengan lingkungan kerja yang buruk akan mengakibatkan sulitnya memperoleh system kerja yang efektif dan efisien

Ardana (2012:208) mengemukakan bahwa “lingkungan kerja yang aman dan sehat terbukti berpengaruh terhadap produktivitas”. Selain itu dikemukakan juga bahwa “kondisi kerja yang menyenangkan dapat mencakup tempat kerja, dan fasilitas-fasilitas bantu yang mempercepat penyelesaian pekerjaan”.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

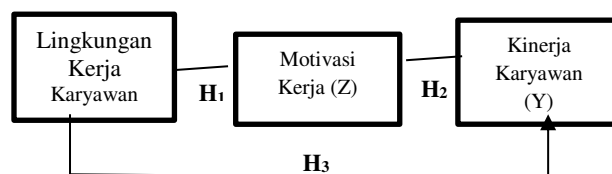
Suatu kondisi yang dapat mendukung kinerja karyawan dengan motivasi yang diberikan oleh perusahaan itu sendiri, agar dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga hasil dari pekerjaan akan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Menurut Suprihanto (2003:41) bahwa, “motivasi merupakan konsep yang digunakan untuk menguraikan kekuatan-kekuatan yang bekerja terhadap atau didalam diri individu memulai dan mengarahkan perilaku”. Selanjutnya konsep ini digunakan untuk menjelaskan perbedaan dalam intensitas dan arahnya, dimana perilaku yang lebih bersemangat adalah hasil dari tingkat motivasi yang lebih kuat. Motivasi berkaitan erat dengan kepuasan pekerja dan performansi pekerjaan. Untuk itu, motivasi sangat membantu dalam kinerja karyawan.

Hipotesis

H₁: Terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja karyawan (X) terhadap motivasi kerja (Z).

H₂: Terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja karyawan (X) terhadap kinerja karyawan (Y).

H₃: Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)



Gambar 1. Model Hipotesis

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian survei dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini dilakukan di PT. Telkom Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Malang yang beralamatkan di Jalan Ahmad Yani no 11, Malang. Penelitian ditujukan pada karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang secara keseluruhan 160 karyawan. Didapat sampel 62 orang responden dengan pengumpulan data menggunakan angket yang dianalisis menggunakan analisis jalur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Deskriptif

Berikut presentase masing-masing item penelitian pada tabel dibawah ini

a. Lingkungan Kerja (X)

Tabel 1 Presentase Lingkungan Kerja (X)

| Item Variabel | Mean |
|---|-------------|
| Penerangan pada ruangan kerja anda sudah merata | 4,47 |
| Distribusi cahaya dalam ruangan kerja anda sudah cukup | 4,55 |
| Ventilasi udara yang terdapat pada ruangan kerja anda berfungsi dengan baik | 4,39 |
| Sirkulasi udara yang terdapat pada ruangan kerja anda sudah lancar | 4,53 |
| Kebersihan lingkungan di tempat anda bekerja sudah terjaga | 4,40 |
| Kerapihan penataan peralatan di ruangan kerja anda dapat memperlancar pekerjaan yang anda lakukan | 4,39 |
| Keamanan lingkungan di tempat kerja anda selalu terjaga dengan baik | 4,29 |
| Keamanan lingkungan di tempat kerja anda memberikan rasa aman dan nyaman | 4,39 |
| Selama anda bekerja jalinan komunikasi antara pimpinan dengan bawahan berjalan dengan lancar | 4,35 |
| Anda diberikan kepercayaan oleh pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan | 4,40 |
| Selama anda bekerja terjalin kerja sama yang harmonis antar karyawan | 4,29 |
| Antar karyawan saling membantu apabila terjadi kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan | 4,47 |
| Komunikasi di lingkungan kerja anda terjalin dengan baik | 4,52 |
| Peraturan yang berlaku di lingkungan kerja anda sudah berjalan dengan baik | 4,44 |
| Grand Mean Variabel Lingkungan Kerja (X) | 4.42 |

b. Motivasi Kerja (Z)

Tabel 2 Presentase Motivasi Kerja (Z)

| Item Variabel | Mean |
|--|------|
| Gaji yang diberikan perusahaan telah mencukupi kebutuhan pemenuhan makanan | 4,15 |
| Gaji yang diberikan oleh perusahaan telah mencukupi kebutuhan perumahan | 4,03 |
| kebutuhan rasa aman dari PHK yang diberikan perusahaan telah terpenuhi | 4,13 |
| Tersedianya jaminan hari tua | 4,48 |
| Dukungan pada karyawan dapat menambah semangat kerja karyawan | 4,40 |
| Hubungan setiap karyawan dengan karyawan lain terjalin keakrabannya | 4,45 |
| Grand Mean Variabel Motivasi Kerja (Z) | 4,27 |

c. Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 3 Presentase Motivasi Kerja (Z)

| Item Variabel | Mean |
|---|------|
| Anda mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan standar yang diberikan | 4,45 |
| Kemampuan menyelesaikan tugas anda meningkat dibanding dengan waktu lalu | 4,44 |
| Anda teliti dalam menyelesaikan masalah | 4,42 |
| Mutu hasil yang anda capai sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan | 4,44 |
| Anda mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan suatu yang ditetapkan perusahaan | 4,34 |
| Anda mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dibanding dengan rekan yang lain | 4,31 |
| Grand mean Variabel Kinerja Karyawan | 4,40 |

Pembahasan Variabel

1) Lingkungan Kerja (X)

Lingkungan kerja (X) secara memiliki *grand mean* 4,42 yang artinya lingkungan kerja pada PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang dikategorikan baik. Diketahui dari jawaban responden pada variabel lingkungan kerja (X) terdapat 14 item pertanyaan dengan rata-rata tertinggi terletak pada item X₂ yaitu distribusi cahaya dalam ruang kerja sudah cukup dengan skor 4,55.

2) Motivasi Kerja (Z)

Motivasi kerja (Z) secara memiliki *grand mean* sebesar 4,27 yang artinya motivasi kerja yang dimiliki karyawan pada PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang dikategorikan baik. Diketahui dari jawaban responden pada variabel motivasi kerja (Z) terdapat 6 item pertanyaan dengan rata-rata distribusi jawaban tertinggi terletak pada item Z₄ yaitu tersedianya jaminan hari tua dengan skor 4,48

3) Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan (Y) memiliki *grand mean* 4,40 dapat diartikan bahwa kinerja karyawan pada PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang dikategorikan baik. Diketahui dari jawaban responden pada variabel Kinerja karyawan (Y) terdapat 6 item pertanyaan dengan rata-rata distribusi jawaban tertinggi terletak pada item Y₁ yaitu mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan standar yang diberikan oleh perusahaan dengan skor 4,45

Tabel 4. Hasil Uji Analisis Jalur

| Variabel independen | Variabel dependen | β | t | p-value | Ket |
|---------------------|-------------------|---------|-------|---------|------|
| X | Z | 0,682 | 7,233 | 0,000 | Sig. |
| X | Y | 0,557 | 4,927 | 0,000 | Sig. |
| Z | Y | 0,277 | 2,446 | 0,017 | Sig. |

Sumber: Penulis, 2016

H₁: Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.

Tabel 1. menunjukkan koefisien beta sebesar 0,682 menunjukkan bahwa pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja, dengan t_{hitung} sebesar 7,233 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H₀ ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja diterima.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,466 atau 46,6%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja sebesar 46,6%, sedangkan kontribusi variabel-variabel lain di luar model penelitian ini sebesar 53,4%.

H₂: Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 1. menunjukkan koefisien beta sebesar 0,557 menunjukkan bahwa pengaruh atribut terhadap Kinerja Karyawan, dengan t_{hitung} sebesar 4,927 dan probabilitas sebesar 0,000 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H₀ ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan diterima.

H₃: Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Tabel 1. menunjukkan koefisien beta sebesar 0,277 menunjukkan bahwa pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan, dengan t_{hitung} sebesar 2,446 dan probabilitas

sebesar 0,017 ($p < 0,05$), maka keputusannya adalah H_0 ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan diterima.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,597 atau 59,7%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 59,7%, sedangkan kontribusi variabel-variabel lain di luar model penelitian ini sebesar 40,3%.

Pengujian Motivasi Kerja (Z) sebagai Variabel Intervening dalam Hubungan Lingkungan Kerja (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Pada hubungan Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan terdapat dugaan variabel Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening*. Perhitungan besarnya pengaruh Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening* adalah sebagai berikut:

Persamaan struktural:

$$Y_2 = PY_2X + (PY_1X \times PY_2Y_1)$$

Direct Effect (pengaruh langsung) Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,557

$$\begin{aligned} \text{Indirect Effect (IE)} &= PY_1X \times PY_2Y_1 \\ &= 0,682 \times 0,277 \\ &= 0,189 \end{aligned}$$

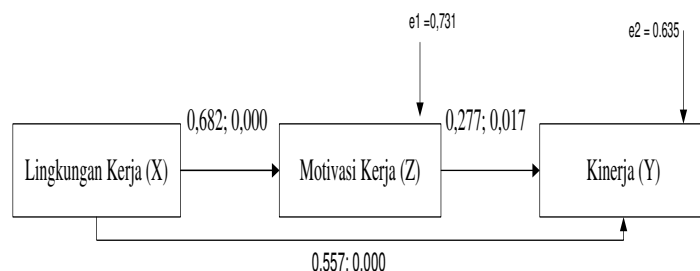
$$\begin{aligned} \text{Total Effect (TE)} &= PY_2X + (PY_1X \times PY_2Y_1) \\ &= 0,557 + 0,189 \\ &= 0,746 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa Motivasi Kerja terbukti sebagai variabel *intervening* dalam hubungan antara Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan *Indirect Effect* yang bernilai 0,189. Total pengaruh (*Total Effect*) Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebesar 0,746.

Hubungan Antar Jalur

Dari keseluruhan perhitungan yang telah dilakukan, penelitian ini menghasilkan koefisien jalur antar variabel. Gambar 1. menampilkan diagram hasil analisis jalur secara keseluruhan. Koefisien variabel Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja sebesar 0,682. Koefisien variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,277. Koefisien variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,557

- a. Sub Struktural I : $Z = 0,682 X$
- b. Sub Struktural II : $Y = 0,557 X + 0,277 Z$



Gambar 1. Diagram Hasil Analisis Path

Ketetapan Model

Ketetapan model pada penelitian ini diukur menggunakan koefisien determinasi (R^2) pada kedua persamaan. Perhitungan ketetapan model hipotesis sebagai berikut:

$$\begin{aligned} R^2_{\text{model}} &= 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2) \\ &= 1 - (1 - 0,466) (1 - 0,597) \\ &= 1 - (0,534) (0,403) \\ &= 1 - 0,2152 \\ &= 0,7848 \text{ atau } 78,48 \% \end{aligned}$$

Hasil perhitungan ketetapan model sebesar 78,48% menerangkan bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari ketiga variabel yang diteliti adalah sebesar 78,48%. Sedangkan sisanya sebesar 21,52% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini.

1. Pengaruh Lingkungan Kerja (X) terhadap Motivasi Kerja (Z)

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya nilai probabilitas sebesar 0,000 dengan α 0,05 ($0,000 < 0,05$) berarti H_0 ditolak H_a diterima. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja, maka akan menciptakan motivasi kerja yang lebih tinggi.

Penelitian ini diperkuat oleh Hasibuan (2005:95), “motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Penelitian ini juga mendukung penelitian dari Mukhamad Taufiq (2012) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik dan non fisik secara bersama-sama

berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja di PT. Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan, Malang

2. Pengaruh Lingkungan Kerja (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia yang berada didalamnya dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Keseuaian lingkungan kerja dapat berdampak dalam waktu yang lama, demikian juga dengan lingkungan kerja yang buruk akan mengakibatkan sulitnya memperoleh sistem kerja yang efektif dan efisien. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya nilai probabilitas sebesar 0,000 dengan α 0,05 ($0,000 < 0,05$) berarti H_0 ditolak H_a diterima. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja, maka akan membuat kinerja karyawan semakin meningkat.

Penelitian ini diperkuat oleh Ardana (2012:208) mengemukakan bahwa “lingkungan kerja yang aman dan sehat terbukti berpengaruh terhadap produktivitas”. Selain itu dikemukakan juga bahwa “kondisi kerja yang menyenangkan dapat mencakup tempat kerja, dan fasilitas-fasilitas bantu yang mempercepat penyelesaian pekerjaan”. Keberhasilan pembinaan moral dan kegairahan kerja bergantung pada hal supervisi yang bermutu, Kondisi kerja yang menyenangkan, adanya kesempatan untuk berpartisipasi, hubungan antar manusia yang harmonis dan menyenangkan, dan adanya aturan main yang jelas menjadi acuan berasama dalam melakukan pekerjaan.. Penelitian ini juga mendukung penelitian dari Fajar Lingga P (2008) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan dan mendukung juga penelitian dari Handayani (2011) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja fisik dengan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan, Malang.

3. Pengaruh Motivasi Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Suatu kondisi yang dapat mendukung kinerja karyawan dengan motivasi yang diberikan oleh perusahaan itu sendiri, agar dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga hasil dari pekerjaan akan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Motivasi Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya nilai probabilitas sebesar 0,017 dengan α 0,05 ($0,000 < 0,05$) berarti H_0 ditolak H_a diterima. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin besar motivasi kerja yang diberikan oleh perusahaan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Penelitian ini diperkuat oleh Suprihanto (2003:41) bahwa, “motivasi merupakan konsep yang digunakan untuk menguraikan kekuatan-kekuatan yang bekerja terhadap atau didalam diri individu memulai dan mengarahkan perilaku”. Penelitian ini juga mendukung penelitian dari Yudha (2010) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan, Malang.

4. Pengaruh Lingkungan Kerja (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi Kerja (Z)

Berdasarkan hasil pengujian motivasi kerja sebagai variabel *intervening* dalam hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dapat diketahui bahwa motivasi kerja terbukti sebagai variabel *intervening* dalam hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dari hasil perhitungan *indirect effect* (IE) sebesar 0,189 dan *total effect* (TE) variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebesar 0,746. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin baik motivasi kerja maka akan dapat mempengaruhi lingkungan kerja sehingga meningkatkan kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja (X) 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 (X) memiliki pengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y). Karena memiliki nilai probabilitas $(0,000) < 0,05$ yang berarti ada pengaruh yang signifikan
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja (X) berpengaruh positif terhadap Kinerja (Z) karena memiliki nilai probabilitas $(0,000) < 0,05$ yang berarti ada pengaruh yang signifikan.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Motivasi kerja (Z) berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y) karena memiliki nilai probabilitas $(0,017) < 0,05$ yang berarti ada pengaruh yang signifikan.
Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Lingkungan kerja (X) secara tidak langsung berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) melalui variabel mediator Motivasi Kerja (Z) karena memiliki nilai *indirect* 0,189 yang berarti ada pengaruh yang signifikan.

Saran

1. Diharapkan pihak perusahaan dapat mempertahankan Lingkungan Kerja, karena variabel Lingkungan Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Motivasi kerja dan Kinerja.
2. Diharapkan pihak perusahaan dapat lebih memperhatikan motivasi kerja pada karyawan karena variabel tersebut berpengaruh positif sebagai variabel mediator dalam pengaruh secara tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Diharapkan pihak perusahaan juga dapat meningkatkan aspek-aspek yang ada di perusahaan seperti lingkungan kerja fisik dan non-fisik yang ada di perusahaan.
4. Bagi pihak lain
Mengingat variabel bebas dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam

mempengaruhi kinerja karyawan diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain diluar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Appleby, Robert C; Geoffrey Mills; Oliver Standingfor. 1991. *Manajemen Perkantoran Modern*. Jakarta: Binarupa Aksara
- Ardana, I Komang, dkk. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Ballback, J dan Slater, J. 1999. *Membuka Potensi Karier. Seri Pengembangan Diri dan Karier No 1*. Jakarta : PT. Pustaka Binaman.
- Handoko, T Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- John M. Ivancevich. *Human Resource Management*. Edisi Ke-8
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat
- Nuraida, Ida. 2008. *Manajemen Administrasi Perkantoran*. Yogyakarta : Kanisius.
- Robbins, Stephen dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi Ke-12* Jakarta: Salemba Empat
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*, Edisi Duabelas, Jakarta : Salemba Empat
- Sedarmayanti. 2009. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju
- Siagian, Sondang P. 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Suprihanto, TH Agung M. Harsiwi, Prakosa Hadi. 2003. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: STIE YKPN.