

## PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. FAST FOOD INDONESIA, Tbk (KFC INDONESIA)

Oleh : Tantyo Setyowati dan Ellen Artha

### Abstract

*This study aims to examine and analyze the effect of the influence of the work environment, organizational culture and motivation on employee performance at PT. Fast Food Indonesia, Tbk (KFC Indonesia). The data used in this study are primary data collected through questionnaires and other literature studies. The population in this study were employees of PT. Food Food Indonesia, Tbk. with a sample of 100 respondents. Data analysis techniques using path analysis with the help of SPSS 22 analysis system. Tests of data used in this study include validity test, reliability test, classical assumption test, sub structure 1 and Sub Structure 2 test, and path analysis (path analysis), to test and prove the research hypothesis.*

*The results showed that the Work Environment and Organizational Culture had an effect on motivation. The work environment directly affects employee performance. Organizational Culture has a direct effect on Customer Employee Performance. Work Environment and Organizational Culture does not directly affect employee performance through motivation.*

**Keywords:** *Work Environment, Organizational Culture, Motivation, Employee Performance*

### 1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia, (SDM) merupakan potensi yang terkandung dalam diri seseorang untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang terkandung di alam menuju tercapainya kesejahteraan kehidupan dalam tatanan seimbang dan berkelanjutan. Proses pemberdayaan yang berawal dari dalam diri seseorang bertolak dari asumsi bahwa setiap manusia ataupun masyarakat telah memiliki potensi yang ada di dalam dirinya dan perlu ditampakkan dan dikembangkan, karena tidak ada manusia/masyarakat yang sama sekali tidak memiliki daya.

Saat ini tidak dapat dipungkiri bahwa globalisasi telah menuntut banyak perubahan, perbaikan serta meningkatkan diberbagai bidang. Jika dihubungkan dengan sumber daya manusia perlu ada peningkatan mutu dan kemampuan peningkatan tenaga kerja agar

mampu mandiri dan bersaing. Beberapa aspek yang berkenaan dengan sumber daya manusia yang harus diperhatikan oleh perusahaan adalah lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi para karyawan yaitu kesediaan karyawan untuk mengerahkan segenap daya dan upayanya untuk perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2009: 67) bahwa : “kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja sama secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya” .

Dalam satu hari setiap gerai KFC melakukan persediaan ayam 1000 pcs, dan melakukan pesanan sehari sekali dan melakukan penyimpanan selama 1-2 hari untuk bahan baku wet seperti sayur, ayam dan roti. Sedangkan bahan – bahan tersisa kemudia di *chek* kondisi kelayakannya kembali, ada yang di tolelir dan ada yang dilakukan pemusnahan (*wastage*) sedangkan penjualan tidak bisa terprediksi dengan tepat.

Untuk meningkatkan kinerja agar lebih baik perlu ditunjang adanya lingkungan kerja yang mendukung. Lingkungan yang menyenangkan dan memberikan kepuasan serta rasa aman memiliki kecenderungan mempengaruhi kinerja karyawan,

Lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi, dan fisik dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya. Kehidupan manusia tidak terlepas dari berbagai keadaan lingkungan sekitarnya, antara manusia dan lingkungan terdapat hubungan yang sangat erat. Dalam hal ini, manusia akan selalu berusaha untuk beradaptasi dengan berbagai keadaan lingkungan sekitarnya. Demikian pula halnya ketika melakukan pekerjaan, karyawan sebagai manusia tidak dapat dipisahkan dari berbagai keadaan disekitar tempat mereka bekerja, yaitu lingkungan kerja. Selama melakukan pekerjaan, setiap pegawai akan berinteraksi dengan berbagai kondisi yang terdapat dalam lingkungan kerja. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Suatu lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman.

Untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif perlu di perhatikan seperti pencahayaan ruangan, suhu, kebisingan, dan

lainnya, untuk mengetahui berapa baiknya lingkungan kerja di PT. Fast Food Indonesia, Tbk berikut data pengukuran kebisingan menggunakan *sound lever meter* :

**Tabel 1.1**  
**Kebisingan ruangan**

Ruangan	Kebisingan	keterangan
Produksi	42	Tenang
Display	47	Tenang
Dapur	65	Keras

Sumber : PT. Fast Food Indonesia, Tbk

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa kebisingan di ruang produksi masih tergolong tenang, karena kebisingan bisa di katakan tenang yaitu antara 40-60 dan kebisingan di ruang dapur termasuk kebisingan keras kenapa demikian karena kebisingan antara 61-100 sudah di kategorikan kebisingan keras, bisa mengganggu kinerja karyawan. hal ini dikemukakan berdasarkan *standard* dari peraturan ke mentrian ketenaga kerjaan no PER.05/MEN/1996

Menurut Robbins dan Judge (2008 : 256) mengemukakan bahwa “Budaya Organisasi (*organizational culture*) mengacu pada sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi atau perusahaan tersebut dengan organisasi atau perusahaan lainnya. Budaya organisasi sangat diperlukan oleh setiap perusahaan yang perlu selalu dikembangkan dan disesuaikan dengan perubahan.

Berikut adalah jadwal / waktu kerja karyawan PT. Fast Food Indonesia, Tbk

**Tabel 1.2**  
**Pembagian jam kerja PT. Fast Food Indonesia, Tbk**

JAM KERJA	MASUK	KELUAR	OFF	HARI KERJA
OFFICE HOUR	9:00:00 AM	6:00:00 PM	SABTU – MINGGU	5 HARI
SHIF PAGI	7:00:00 AM	4:00:00 PM	1 WEEKDAY + 1 WEEKEND	6 HARI
SHIF SORE	4:00:00 PM	12:00:00 AM	2 WEEKDAY + 1 WEEKEND	7 HARI
SHIF MALAM	10:00:00 PM	7:00:00 AM	3 WEEKDAY + 1 WEEKEND	8 HARI

Sumber : PT. Fast Food Indonesia, Tbk

Dari data di atas dapat diketahui bahwa jam kerja PT. Fast Food Indonesia, Tbk terbagi terhadap 4 waktu, pertama ada office, shif pagi, shif siang dan shif malam dengan rata-rata kerja 9 jam perhari. Dari setiap jam kerja tersebut masih terdapat pelanggaran dari karyawan seperti : terlambat, pulang cepat, tidak absen masuk, tidak absen keluar dan bahkan masih ada yang tidak masuk tanpa keterangan

Motivasi selalu menjadi perhatian dari para manajer untuk mempengaruhi, mengarahkan, dan berkomunikasi dengan para karyawan atau bawahannya yang akan menentukan efektifitas manajer. Selain itu motivasi berhubungan erat dengan keberhasilan seseorang, organisasi atau masyarakat didalam mencapai tujuan-tujuannya.

Menurut Manullang (2011: 166) : “Motivasi kerja dengan bertolak dari beberapa motivasi diatas kerja tidak lain dari sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat. Dengan kata lain motivasi adalah pendorong semangat kerja”.

Untuk memotivasi karyawan untuk lebih baik lagi perusahaan memberikan beberapa insentif seperti berikut :

**Tabel 1.3**

**Data insentif PT. Fastfood Indonesia, Tbk**

No.	Jenis Insentif	Nominal
1	Lembur	20000/ jam
2	lembur hari raya	75000/hari
3	target penjualan 10.000 paket /hari	50000/hari
4	bonus tahunan	Tentative

Sumber : PT.Fastfood Indonesia, Tbk

Dari data di atas dapat dilihat kalau pemberian insentif lembur hari raya tidak sesuai dengan apa yang dikorbankan karyawan, dan juga untuk insentif penjualan target 10.000 paket perhari hanya di kasih insentif sebesar Rp. 50.000,- sehingga kurang memicu atau memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.

## 2. LANDASAN TEORI

### 1.1 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi, dan fisik dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya. Kehidupan manusia tidak terlepas dari berbagai keadaan lingkungan sekitarnya, antara manusia dan lingkungan terdapat hubungan yang sangat erat. Dalam hal ini, manusia akan selalu berusaha untuk beradaptasi dengan berbagai keadaan lingkungan sekitarnya. Demikian pula halnya ketika melakukan pekerjaan, karyawan sebagai manusia tidak dapat dipisahkan dari berbagai keadaan disekitar tempat mereka bekerja, yaitu lingkungan kerja. Selama melakukan pekerjaan, setiap pegawai akan berinteraksi dengan berbagai kondisi yang terdapat dalam lingkungan kerja. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Suatu lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Menurut Mangkunegara (2009 : 105) menyatakan bahwa : “lingkungan kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja, dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas”.

Menurut Sedarmayanti (2011 : 26) menyatakan bahwa : “lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun kelompok”.

Menurut Danang Sutoyo (2012 : 43) mengemukakan “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musuk, penerangan dan lain-lain”.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pegawai pada saat bekerja, baik secara langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja.

### 1.2 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin “movere” yang berarti dorongan, daya penggerak, atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Kata “movere” dalam bahasa Inggris sering disepadankan dengan “motivation” yang berarti pemberian motif, penimbulan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Secara harfiah motivasi dipahami sebagai pemberian motif. Pegawai bekerja karena memiliki motif. Motif tersebut terkait dengan maksud atau tujuan yang ingin diraihinya. Pada umumnya, motif utama pegawai untuk bekerja adalah mencari penghasilan, mengembangkan potensi diri, aktualisasi serta kebutuhan akan penghargaan.

Motivasi selalu menjadi perhatian dari para manajer untuk mempengaruhi, mengarahkan, dan berkomunikasi dengan para karyawan atau bawahannya yang akan menentukan efektifitas manajer. Selain itu motivasi berhubungan erat dengan keberhasilan seseorang, organisasi atau masyarakat didalam mencapai tujuan-tujuannya.

Menurut Manullang (2011 : 166) : “Motivasi kerja dengan bertolak dari beberapa motivasi diatas kerja tidak lain dari sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat. Dengan kata lain motivasi adalah pendorong semangat kerja”.

Menurut Mc. Donald dalam Sudirman A.M (2009 : 73), mengatakan motivasi adalah perubahan energy dalam diri seseorang yang ditandai dengan meunculnya “feeling” dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan,

Berdasarkan pengertian yang ada diatas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu proses intensitas, arah, dan ketekunan yang ingin dicapai perusahaan untuk mau bekerja secara optimal, dalam mencapai suatu arah tujuan perusahaan.

### 1.3 Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2008 : 256) mengemukakan bahwa “Budaya Organisasi (organizational culture) mengacu pada sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi atau perusahaan tersebut dengan organisasi atau perusahaan lainnya.

Menurut Wirawan (2007 : 10) budaya organisasi didefinisikan sebagai : norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi.

Menurut Amstrong (2005 : 47) mengemukakan bahwa “Budaya Organisasi adalah pola nilai, norma, keyakinan, sikap dan asumsi yang sudah biasa sudah tidak bisa diartikulasikan, namun membentuk dan menentukan cara orang berkelakuan dan menyelesaikan sesuatu.

Menurut Mathis & Jackson (2006 : 128 ) budaya organisasi adalah pola nilai dan keyakinan bersama yang diberikan arti dan peraturan perilaku anggota organisasional.

Dari pendapat diatas, dapat dikemukakan bahwa budaya organisasi adalah suatu nilai, norma, hukum, adat istiadat dua orang atau lebih yang menuntun perilaku

jajaran organisasi dan menjadi kebiasaan untuk mencapai sasaran atau tujuan yang lebih baik.

### 1.4 Kinerja

Kinerja merupakan performance atau unjuk kerja. kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja.

Menurut Mangkunegara (2009 : 67) bahwa : “kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja sama secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Moehariono (2012 : 95) yaitu “ kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, visi, misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Menurut Wirawan ( 2009 : 5) menyebutkan bahwa kinerja merupakan

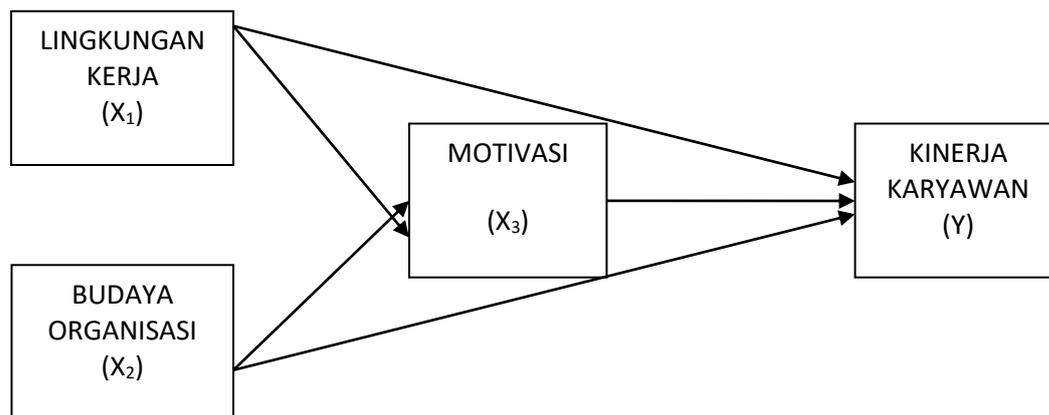
singkatan dari kinetika energy kerja yang padananya dalam bahasa inggris adalah *performance*.

Dari berbagai pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta aktual sesuai dengan perannya dalam suatu organisasi.

### 1.5 Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran yang baik akan menjelaskan secara teoritis hubungan antara variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen.

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran Teoritis**



Sumber : Konsep yang dikembangkan untuk penelitian ini

Variabel Independen = Lingkungan Kerja (X1)  
 Budaya Organisasi (X2)  
 Motivasi (X3)  
 Variabel Devenden = Kinerja Karyawan (Y)

## 1.6 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan atau jawaban sementara terhadap rumusan masalah tersebut. selanjutnya akan dibuktikan kebenarannya berdasarkan data dari lapangan. Hipotesis menyatakan hubungan apa yang akan kita cari dan kebenaran ini akan diuji berdasarkan fakta-fakta yang ada nanti. Untuk mengetahui kebenaran dari analisa regresi, maka diperlukan pengujian hipotesis. Berdasarkan landasan teoritis yang digunakan penelitian yang relevan dan kerangka berpikir yang telah diuraikan maka perumusan hipotesisnya adalah sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh langsung dan signifikan lingkungan kerja terhadap Motivasi karyawan PT. Fastfood Indonesia, tbk
2. Terdapat pengaruh langsung dan signifikan budaya organisasi terhadap Motivasi karyawan PT. Fastfood Indonesia, tbk
3. Terdapat pengaruh langsung dan signifikan lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan PT. Fastfood Indonesia, tbk
4. Terdapat pengaruh langsung dan signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan PT. Fastfood Indonesia, tbk
5. Terdapat pengaruh langsung dan signifikan Motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Fastfood Indonesia, tbk
6. Terdapat pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan melalui motivasi PT. Fastfood Indonesia, tbk
7. Terdapat pengaruh tidak budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan melalui motivasi PT. Fastfood Indonesia, tbk

## 3. METODE PENELITIAN

### 1.1 Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, harus terlebih dahulu melalui uji asumsi klasik. Pengujian ini dilakukan untuk memperoleh parameter yang valid dan handal. Penguji-penguji asumsi dasar klasik regresi terdiri dari Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas, Uji Heteroskedastisitas dan Uji Autokorelasi.

#### a. Uji Normalitas Data

Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan dengan menguji normalitas residual dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*, yaitu dengan membandingkan distribusi kumulatif relative hasil observasi dengan distribusi kumulatif teoritisnya. Jika nilai signifikan lebih besar dari 0,05 maka data tersebut berdistribusi normal. Sebaliknya, jika nilai signifikansi lebih rendah di 0,05 maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

#### b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Apabila terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinearitas (Ghozali, 2005). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas.

Dasar pengambilan keputusan pada uji multikolinearitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu :

#### 1. Dengan nilai Tolerance

- Jika nilai tolerance lebih besar dari 0.10 maka artinya tidak terjadi Multikolinearitas terhadap data yang di uji.
- Jika nilai tolerance lebih kecil dari 0,10 maka artinya terjadi Multikolinearitas pada data yang di uji.

## 2. Melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*)

- Jika nilai VIF lebih kecil dari 10,00 maka artinya tidak terjadi multikolinearitas terhadap data yang di uji.
- Jika nilai VIF lebih besar dari 10,00 maka terjadi Multikolinearitas pada data yang di uji.

### c. Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah keadaan dimana terjadinya ketidaksamaan varian dari residual pada model regresi. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas, penulis menggunakan metode uji *Spearman's rho*.

Uji heteroskedastisitas *Spearman's rho* mengkorelasikan nilai residual hasil regresi dengan masing-masing variabel independen. Metode pengambilan keputusan pada uji heteroskedastisitas dengan *Spearman's rho* yaitu :

- Apabila nilai signifikansi  $> 0,05$  maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas
- Apabila signifikansi  $< 0,05$  maka terjadi masalah heteroskedastisitas.

## 1.2 Analisis Jalur Path (Path analysis)

Mediasi atau intervening merupakan variabel antara yang berfungsi memediasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Untuk menguji pengaruh variabel mediasi digunakan metode analisis jalur (path analysis). Apabila jalur sendiri tidak dapat menentukan hubungan sebab akibat dan tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kualitas antar hubungan. Yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kasualitas imajiner.

Diagram jalur memberikan secara eksplisit hubungan kausalitas antar variabel berdasarkan pada teori. Anak panah menunjukkan hubungan antar variabel. Di dalam menggambarkan diagram jalur yang perlu diperhatikan adalah anak panah berkepala satu merupakan hubungan regresi. Hubungan langsung terjadi jika satu variabel mempengaruhi variabel lain tanpa ada variabel ketiga yang memediasi (intervening) hubungan kedua variabel tadi. Pada setiap variabel independen aka nada anak panah yang menuju ke variabel ini (mediasi) dan ini berfungsi untuk menjelaskan jumlah varian yang tak dapat dijelaskan oleh variabel lain (Imam Ghazali, 2005).

Langkah-langkah menguji path analysis sebagai berikut :

### a. Merancang Model Berdasarkan Teori.

Langkah pertama dalam analisis jalur adalah merancang model berdasarkan konsep dan teori. Melakukan pemeriksaan terhadap asumsi yang melandasi analisis jalur yaitu hubungan antar variabel adalah linier dan aditif. Model yang digunakan adalah rekursif yaitu sistem aliran kausal satu arah, sedangkan model respirokal atau aliran kausal yang dua arah (bolak-balik) tidak dapat dianalisis.

### b. Pendugaan Parameter atau Perhitungan Koefisien Jalur.

Langkah berikutnya dalam analisis jalur adalah pendugaan parameter atau perhitungan koefisien jalur. Untuk pendugaan parameter dilakukan dengan analisis regresi melalui *software SPSS 22.0 for windows*. Perhitungan koefisien jalur diolah dengan menggunakan *software SPSS versi 22.0. for windows* Analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel eksogen terhadap endogen.

$$\text{Struktur 1 : } Y = \rho_{x3x1} X_1 + \rho_{x3x2} X_2 + \rho_{x3\epsilon_1}$$

Struktur 2 :  $Z = \rho_{yx1}X_1 + \rho_{yx2} X_2 + \rho_{y\epsilon_2} + \rho_{yx3} X_3 + \rho_{y\epsilon_3}$

Keterangan:

$\rho$  = koefisien regresi yang distandarkan / koefisien jalur

$\epsilon$  = pengaruh variabel lain yang tidak diteliti atau kekeliruan pengukuran variabel

**c. Perhitungan Pengaruh langsung dan Tidak Langsung**

Berdasarkan *Summary* dan Koefisien Jalur Sub Struktur 1 dan Sub Struktur 2, maka dapat diketahui besarnya pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan pengaruh total antar variabel.

**1. Pengaruh langsung (*Direct effect / DE*)**

**Tabel 3.1**  
**Pengaruh Langsung**

Pengaruh	Terhadap	Simbol
Lingkungan Kerja (X <sub>1</sub> )	Motivasi (X <sub>3</sub> )	$\rho_{X_3X_1}$
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	Motivasi (X <sub>3</sub> )	$\rho_{X_3X_2}$
Lingkungan Kerja (X <sub>1</sub> )	Kinerja Karyawan (Y)	$\rho_{YX_1}$
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	Kinerja Karyawan (Y)	$\rho_{YX_2}$
Motivasi (X <sub>3</sub> )	Kinerja Karyawan (Y)	$\rho_{YX_3}$

**2. Pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect / IE*)**

**Tabel 3.2**  
**Pengaruh Tidak Langsung**

Pengaruh	Terhadap	Melalui	Simbol
Lingkungan Kerja (X <sub>1</sub> )	Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi (X <sub>3</sub> )	$\rho_{X_3X_1} \times \rho_{YX_3}$
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi (X <sub>3</sub> )	$\rho_{X_3X_2} \times \rho_{YX_3}$

**d. Pengujian kesesuaian model**

Uji Kesesuaian model (goodness of fit test) adalah untuk menguji apakah model yang diusulkan memiliki kesesuaian (fit) dengan data atau tidak. Schumacker & Lomax (1996:43) dan Kusnendi (2005:19) mengatakan bahwa dalam analisis jalur untuk suatu model yang diusulkan dikatakan fit dengan data apabila matrix korelasi sampel tidak jauh berbeda dengan matrix korelasi estimasi (reproduced correlation matrix) atau korelasi yang diharapkan (expected correlation matrix). Oleh karena itu menurut Bachrudin & Harapan Tobing (2003:37) rumusan hipotesis statistik kesesuaian model analisis jalur dirumuskan sebagai berikut :

$H_0 = R = R(0)$  : Matrix korelasi estimasi berbeda dengan matrix korelasi sampel

$H_0 = R = R(0)$  : Matrix korelasi estimasi tidak berbeda dengan matrix korelasi sampel  
Schumacker & Lomax memberikan petunjuk bagaimana menguji kesesuaian model analisis jalur dengan menggunakan uji statistik kesesuaian model koefisien Q dengan rumus :

$$Q = 1 - \frac{R^2_m}{1 - M}$$

Dimana Q = Koefisien Q  
 $R^2_m = 1 - (1 - R^2_1) \cdot (1 - R^2_2) \dots (1 - R^2_p)$

Dalam hal ini, interpretasi terhadap R<sup>2</sup><sub>m</sub> sama dengan interpretasi koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) pada analisis regresi.

**4. HASIL PENELITIAN DAN INTERPRETASI DATA**

**1.1 Uji Asumsi Klasik**

Pengujian yang dilakukan meliputi uji normalitas data, uji autokorelasi, uji multi kolineritas dan uji heteroskedastisitas (Gujarati, 2010). Dari uji tersebut dapat diketahui apakah model yang dipakai tersebut relevan atau tidak. Pada penelitian ini keempat asumsi yang disebut diatas tersebut diuji karena variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini lebih dari satu (berganda).

**a. Uji Normalitas Data**

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui data terdistribusi dengan normal atau tidak. Analisis parametric seperti regresi linier mensyaratkan bahwa data harus terdistribusi dengan normal. Uji normalitas pada regresi bisa menggunakan beberapa metode, antara lain dengan metode *kolmogorov-Smirnov* untuk menguji data masing-masing variabel dan *metode probability plots*.

Metode pengambilan keputusan dengan menggunakan kriteria :

- Data berdistribusi normal apabila probabilitas > 0,05
- Data tidak berdistribusi normal apabila probabilitas < 0,05

**Tabel 4.1**  
**Uji Data Normalitas**  
**Hypothesis Test Summary**

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of Lingkungan Kerja is normal with mean 66.580 and standard deviation 4.11.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	.072 <sup>1</sup>	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of Budaya Organisasi is normal with mean 66.220 and standard deviation 3.995	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	.054	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of Motivasi is normal with mean 66.320 and standard deviation 3.91.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	.127 <sup>1</sup>	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of Kinerja Karyawan is normal with mean 66.020 and standard deviation 4.11.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	.169 <sup>1</sup>	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is .05.

<sup>1</sup>Lilliefors Corrected

Sumber : lampiran output SPSS 22

Dari tabel 4.1 dapat diketahui bahwa Kinerja Karyawan memiliki nilai sebesar 0.169, data Lingkungan Kerja sebesar 0.072, data Budaya Organisasi sebesar 0,054 dan Motivasi sebesar 0.127. signifikansi dari data keempat variabel tersebut lebih besar dari 0,05, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa data keempat variabel tersebut dapat dinyatakan bahwa data berdistribusi normal.

**b. Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas adalah untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Apabila terjadi korelasi, maka

dinamakan terdapat problem multikolinieritas (Ghozali, 2005). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas.

Menurut Yudiantmajaya (2013: 78), untuk mengidentifikasi ada atau tidak adanya multikolinieritas dari nilai *Variance Inflation Factor (VIF)*. Jika nilai *VIF* < 10, maka dinyatakan tidak terjadi multikolinieritas, kebalikannya, jika nilai *VIF* > 10 maka dinyatakan terjadi multikolinieritas, *VIF* ditaksir dengan menggunakan formula  $1 / (1 - R^2)$ . Unsur  $(1 - R^2)$  disebut dengan *Collinierity Tolerance* yang berarti bahwa jika *Collinierity*

*Tolerance* dibawah 0,1 maka ada gejala multikolinearitas.

**Tabel 4.2**  
**Uji Multikolinearitas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-.831	2.190		-.379	.705		
Lingkungan Kerja	.212	.084	.212	2.538	.013	.138	7.269
Budaya Organisasi	.463	.098	.450	4.719	.000	.106	9.445
Motivasi	.332	.094	.316	3.529	.001	.120	8.333

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : lampiran output SPSS 22

Berdasarkan tabel 4.2 dimana variabel Lingkungan Kerja memiliki VIF sebesar 7,269 dan *Tolerance* memiliki nilai 0,138, Budaya Organisasi memiliki nilai VIF sebesar 9,445 dan *Tolerance* memiliki nilai 0,106, Motivasi memiliki nilai VIF sebesar 8,333 dan *Tolerance* memiliki nilai 0,120, maka dapat disimpulkan bahwa variabel bebas tidak terjadi persoalan multikolinearitas.

**c. Uji Heteroskedastisitas**

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual, dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika varians berbeda

disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas penulis menggunakan metode *Spearman's rho* yang dihasilkan dari output program SPSS 22.

Uji heteroskedastisitas *Spearman's rho* mengkorelasikan nilai residual hasil regresi dengan masing-masing variabel independen. Metode pengambilan keputusan pada uji hteroskedastisitas dengan *Spearman's rho* yaitu :

- Apabila nilai signifikansi > 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas
- Apabila nilai signifikansi < 0,05 maka terjadi masalah heteroskedstisitas

**Tabel 4.3**  
**Hasil Pengujian Heteroskedastisitas**  
**Correlations**

			Unstandardized Residual	Lingkungan Kerja	Budaya Organisasi	Motivasi
Spearman's rho	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	1.000	-.033	.007	.017
		Sig. (2-tailed)		.748	.949	.868
		N	100	100	100	100
	Lingkungan Kerja	Correlation Coefficient	-.033	1.000	.905**	.896**
		Sig. (2-tailed)	.748		.000	.000
		N	100	100	100	100
	Budaya Organisasi	Correlation Coefficient	.007	.905**	1.000	.911**
		Sig. (2-	.949	.000		.000

	tailed)				
	N	100	100	100	100
Motivasi	Correlation Coefficient	.017	.896**	.911**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.868	.000	.000	
	N	100	100	100	100

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : lampiran output SPSS 22

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa :

1. Variabel Lingkungan Kerja menghasilkan nilai signifikansi 0,748 > 0,05
2. Variabel Budaya Organisasi menghasilkan nilai signifikansi 0.949 > 0,05

3. Variabel Motivasi menghasilkan nilai signifikansi 0.868 > 0,05  
Pengujian heteroskedastisitas dengan uji *Spearman's rho* menunjukkan tidak terjadi masalah hetroskedastisitas diantara variabel independen yang diuji.

## 1.2 Analisis Jalur (Path Analysis)

### a. Menguji Sub Struktur 1

**Tabel 4.4**  
**ANOVA Sub-struktur 1**  
ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1333.859	2	666.929	355.645	.000 <sup>b</sup>
	Residual	181.901	97	1.875		
	Total	1515.760	99			

a. Dependent Variable: Motivasi

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja

Sumber: Pengolahan data primer 2017

Tabel ANOVA diperoleh nilai F untuk model 1 sebesar 355,645 dengan nilai probabilitas (Sig) = 0,000 karena nilai Sig <

0,05, maka keputusannya adalah Ho ditolak dan Ha diterima. Oleh sebab itu pengujian secara keseluruhan berpengaruh signifikan.

**Tabel 4.5**  
**Coefficients Sub-struktur 1**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.804	2.311		2.079	.040
	Lingkungan Kerja	.325	.084	.342	3.872	.000
	Budaya Organisasi	.602	.086	.615	6.965	.000

a. Dependent Variable: Motivasi

Sumber: Pengolahan data primer 2017

1. Lingkungan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi  
Hipotesis : Ha = Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi.

Ho = Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Motivasi  
Pada Tabel Coefficients menunjukkan uji secara Individual (parsial) / uji t didapat nilai

Sig 0,000, dimana nilai Sig 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau  $[0,000 < 0,05]$  , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi, Lingkungan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Motivasi.

2. Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Motivasi.

Hipotesis :  $H_a$  = Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi.

$H_o$  = Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Motivasi.

Pada Tabel Coefficients menunjukkan uji secara Individual (parsial) / uji t didapat nilai

Sig 0,000, dimana nilai Sig 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau  $[0,05 > 0,000]$  , maka  $H_o$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi, Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Motivasi.

Berdasarkan hasil analisis jalur Sub-Struktur 1 ( $X_1$  ;  $X_2$  ; dan  $X_3$ ) yang terlihat pada Tabel output Coefficient Model 1 masing-masing diperoleh nilai :

a.  $\rho_{x_3x_1}$  = Beta = 0,342 [t = 3,872 & probabilitas (Sig) = 0,000]

b.  $\rho_{y x_2}$  = Beta = 0,615 [t = 6,965 & probabilitas (Sig) = 0,000]

**Tabel 4.6**  
**Koefisien determinasi**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.938 <sup>a</sup>	.880	.878	1.36940

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja

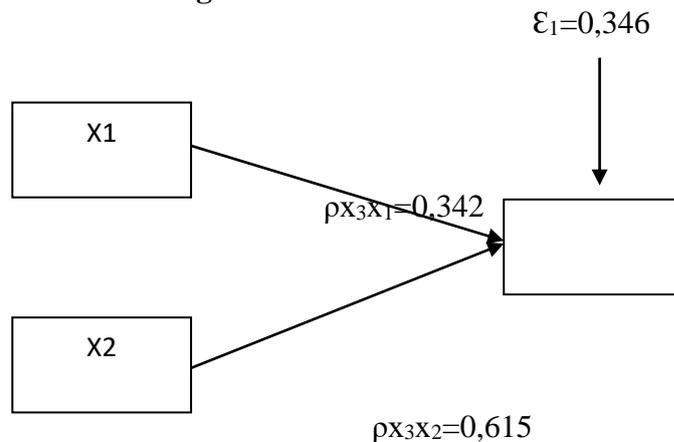
Sumber : lampiran output SPSS 22

Berdasarkan analisis pada tabel diatas diperoleh nilai koefisien jalur  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $X_3$  sebesar  $\rho_{x_3x_1x_2} = 0,938$  dengan koefisien determinan atau pengaruh  $[Rsquare = R^2_{x_3x_1x_2}] = 0,880$ . Hal ini menunjukkan bahwa 88,0% perubahan Lingkungan Kerja dan Budaya organisasi dapat dijelaskan oleh

motivasi dan 12,0% sisanya dijelaskan oleh faktor lain selain motivasi. Besar koefisien residu  $\rho_{x_3}$

$\epsilon_1 = \sqrt{1 - 0,894} \cdot 0,880 = 0,346$  . Dengan demikian didapat diagram jalur sub struktur 1 sebagai berikut:

**Gambar 4.1**  
**Diagram Jalur Sub-struktur 1**



persamaan sub struktur 1 :  $X_3 = \rho_{x_3x_1} X_1 + \rho_{x_3x_2} X_2 + \rho_{x_3} \epsilon_1$   
 $X_3 = \rho_{x_3x_1} X_1 + \rho_{x_3x_2} X_2 + \rho_{x_3} \epsilon_1 = 0,342 X_1 + 0,615 X_2 + 0,346 \epsilon_1$  dan  $R^2_{x_3x_1x_2} = 0,880$

**b. Menguji Sub Struktur 2**

**Tabel 4.7**  
**ANOVA Sub-struktur 2**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1521.156	3	507.052	314.442	.000 <sup>b</sup>
	Residual	154.804	96	1.613		
	Total	1675.960	99			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi

Sumber: Pengolahan data primer 2017

Tabel ANOVA diperoleh nilai F untuk model 2 sebesar 314,442 dengan nilai probabilitas (Sig) = 0,000 karena nilai Sig <

0,05, maka keputusannya adalah Ho ditolak dan Ha diterima. Oleh sebab itu pengujian secara keseluruhan berpengaruh signifikan.

**Tabel 4.8**  
**Coefficients Sub-struktur 2**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.831	2.190		-.379	.705
	Lingkungan Kerja	.212	.084	.212	2.538	.013
	Budaya Organisasi	.463	.098	.450	4.719	.000
	Motivasi	.332	.094	.316	3.529	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Pengolahan data primer 2017

1. Lingkungan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan  
Hipotesis : Ha = Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Ho = Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Pada Tabel Coefficients menunjukkan uji secara Individual (parsial) / uji t didapat nilai Sig 0,013, dimana nilai Sig 0,013 lebih kecil dari 0,05 atau [0,05 > 0,013] , maka Ho ditolak dan Ha diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi, Lingkungan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

2. Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hipotesis : Ha = Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Ho = Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Pada Tabel Coefficients menunjukkan uji secara Individual (parsial) / uji t didapat nilai Sig 0,000, dimana nilai Sig 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau [0,000 < 0,05] , maka Ho ditolak dan Ha diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi, Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

3. Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hipotesis : Ha = Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Ho = Motivasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Pada Tabel Coefficients menunjukkan uji secara Individual (parsial) / uji t didapat nilai Sig 0,001, dimana nilai Sig 0,001 lebih kecil dari 0,05 atau [0,05 > 0,001] , maka Ho

ditolak dan  $H_a$  diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Jadi, Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil analisis jalur Sub-Struktur 2 ( $X_1$  ;  $X_2$  ;  $X_3$  dan  $Y$ ) yang terlihat pada Tabel output Coefficient Model 2 masing-masing diperoleh nilai :

- a.  $\rho_{yx_1}$  = Beta = 0,212 [t = 2,538 & probabilitas (Sig) = 0,013]
- b.  $\rho_{yx_2}$  = Beta = 0,450 [t = 4,719 & probabilitas (Sig) = 0,000]

- c.  $\rho_{yx_3}$  = Beta = 0,316 [t = 3,529 & probabilitas (Sig) = 0,001]

**c. Perhitungan Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung**

Berdasarkan koefisien jalur Sub Struktur 1 dan Sub Struktur 2, maka dapat diketahui besarnya pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan pengaruh total antar variabel. Perhitungan pengaruh antar variabel adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.9**  
**Pengaruh Kasual**

Pengaruh Variabel	Koefisien Jalur	Pengaruh Kasual		
		Langsung	Tidak langsung Melalui $X_3$	Total
$X_1$ terhadap $X_3$	0,342	0,342	0,000	0,342
$X_2$ terhadap $X_3$	0,615	0,615	0,000	0,615
$X_1$ terhadap $Y$	0,212	0,212	Melalui $X_3(0,342).(0,316) = 0,108$	0,320
$X_2$ terhadap $Y$	0,450	0,450	Melalui $X_3(0,615).(0,316) = 0,194$	0,664
$X_3$ terhadap $Y$	0,316	0,316	0,000	0,316
$\epsilon_1$	0,346	$0,346^2=0,119$	-	-
$\epsilon_2$	0,303	$0,303^2=0,091$	-	-

Sumber : Data primer yang diolah 2017

Dari tabel diatas menjelaskan bahwa pengaruh kausal dari lingkungan kerja terhadap motivasi secara langsung adalah sebesar 0,342. Pengaruh kausal Budaya organisasi terhadap Motivasi secara langsung sebesar 0,615. Pengaruh kausal Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan secara langsung adalah 0,212 dan tidak langsung (melalui motivasi) adalah 0,108 dengan nilai total adalah 0,320. Pengaruh kausal budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,450 dan tidak langsung (melalui motivasi) adalah 0,194 dengan nilai total sebesar 0,664. Dan pengaruh kausal motivasi secara langsung terhadap kinerja karyawan adalah 0,316.

**d. Pengujian Kesesuaian Model**

Uji kesesuaian model (*goodness of fit test*) adalah untuk menguji apakah model yang diusulkan memiliki kesesuaian (fit) dengan data atau tidak.

Kusnendi (2005:19) mengatakan bahwa dalam analisis jalur untuk suatu model yang

diusulkan dikatakan *fit* dengan data apabila matrik korelasi sampel tidak jauh berbeda dengan matrix korelasi estimasi (*reproduced correlation matrix*) atau korelasi yang dihadapkan (*expected correlation matrix* ). Oleh karena itu rumusan hipotesis statistic kesesuaian model analisis jalur dirumuskan sebagai berikut :

$H_a=R \neq R(0)$ : Matrix korelasi estimasi **berbeda** dengan matix korelasi sampel

$H_o =R = R(0)$ : Matrix korelasi estimasi **tidak berbeda** dengan matix korelasi sampel

Schumacker & Lomax memberikan petunjuk bagaimana menguji kesesuaian model analisis jalur dengan menggunakan uji statistik kesesuaian model koefisien Q dengan rumus :

$$Q = \frac{1 - R^2_m}{1 - M}$$

Dimana Q = Koefisien Q

$$R^2_m = 1 - (1-R^2_1). (1-R^2_1)..... (1-R^2_p)$$

Dalam hal ini, interpretasi terhadap  $R^2_m$  sama dengan interpretasi koefisien

determinasi ( $R^2$ ) pada analisis regresi. Berdasarkan tabel 4.13 dan 4.16

Maka total keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model diukur dengan :

$$R^2_m = 1 - (1 - R^2_1) \cdot (1 - R^2_2) \cdot \dots \cdot (1 - R^2_p)$$

$$R^2_m = 1 - (0,880)^2 \cdot (0,908)^2$$

$$R^2_m = \mathbf{0,362}$$

Nilai  $R^2_m$  sebesar 0,362 artinya keragaman data yang dapat di jelaskan oleh model tersebut adalah sebesar 36,2% atau dengan kata lain informasi yang selebihnya terkandung dalam data 36,2% dapat dijelaskan oleh model tersebut. Sedangkan 63,8% dijelaskan oleh variabel lain diluar model.

## 5. PENUTUP

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis secara keseluruhan, penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap motivasi dengan koefisien jalur  $\rho_{X_3X_1}$  sebesar 0,342 dan nilai t hitung 3.872 dengan signifikansi 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05. Ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja maka motivasi kerja karyawan akan semakin baik.
2. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh langsung budaya organisasi terhadap motivasi dengan koefisien jalur  $\rho_{X_3X_2}$  sebesar 0,615 dan nilai t hitung 6.965 dengan signifikansi 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05. Ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi maka motivasi kerja karyawan akan semakin baik.
3. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur  $\rho_{YX_1}$  sebesar 0,212 dan nilai t hitung 2.538 dengan signifikansi 0,013 tersebut lebih kecil dari 0,05. Ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja maka kinerja karyawan akan semakin baik.
4. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur  $\rho_{YX_2}$  sebesar 0,450 dan nilai t hitung 4.719 dengan signifikansi 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05. Ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi maka kinerja karyawan akan semakin baik.
5. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur  $\rho_{YX_3}$  sebesar 0,316 dan nilai t hitung 3,529 dengan signifikansi 0,001 tersebut lebih kecil dari 0,05. Ini menunjukkan bahwa semakin baik motivasi kerja maka kinerja karyawan akan semakin baik.
6. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi dengan koefisien jalur  $\rho_{X_3X_1} \times \rho_{YX_3}$  sebesar 0,108. Ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan motivasi ( $X_3$ ) memediasi secara parsial hubungan antara lingkungan kerja ( $X_1$ ) dengan kinerja karyawan ( $Y$ ). Dengan demikian, lingkungan kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan pelanggan.
7. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi dengan koefisien jalur  $\rho_{X_3X_2} \times \rho_{YX_3}$  sebesar 0,194. Ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan motivasi ( $X_3$ ) memediasi secara parsial hubungan

antara budaya organisasi ( $X_2$ ) dengan kinerja karyawan ( $Y$ ). Dengan demikian, budaya organisasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan.

## 5.2 Saran

1. Saran untuk PT. Fast Food Indonesia, Tbk :
  - a. Dalam menciptakan lingkungan kerja, pilihan untuk menambah jam istirahat akan lebih baik agar dapat berkurang beban kerja yang dirasakan karyawan yang nantinya meningkatkan kinerja karyawan,
  - b. Memberikan lebih banyak insentif akan lebih memikat karyawan dan meningkatkan kinerja dan secara tidak langsung dapat juga dijadikan acuan untuk karyawan agar lebih baik dalam bekerja,
  - c. Budaya organisasi menjadi faktor yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Untuk itu perbaikan budaya organisasi harus ditingkatkan seperti masalah pembagian jam kerja agar tidak ada lagi yang terlambat masuk,
2. Untuk peneliti lain diharapkan mencari variabel lain selain lingkungan kerja dan budaya organisasi yaitu seperti konvensionalitas, disiplin kerja, kualitas dll

## DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, Michael (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Elexmedia
- Gardner, Richard L. (1999). *Bechmarking Organizational Culture: Organizational as a Primary Factor in Safety Performance*, Journal Personel Psychology.
- Ghozali, Imam, 2011, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19 (Edisi kelima)*, Semarang, Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Cetakan 9, PT. Bumi Aksara Komputindo, Jakarta.
- Mangkunegara A.A Anwar Prabu, (2005), *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Mangkunegara A.A Anwar Prabu, (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Manullang M., & Manullang M. (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (edisi-1), Yogyakarta : BPFYogyakarta.
- Mulyasa. E. (2003), *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, Karakteristik dan Implementasi*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya).
- Nawawi H. (2005), *Metode Penelitian Bidang Sosial*, Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Nitisemito, Alex S, (2006), *Manajemen Personalial, Edisi Kedua*, Ghalia Indonesia.
- P. Siagian, Sondang, (2002), *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi*, Jakarta : Penerbit Gunung Agung.
- Priansa, D.J. (2014), *Perencanaan & Pengembangan SDM*, Bandung : CV. Alfabeta.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge, (2008), *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*, Jakarta : Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. & Coulter, Mary, (2010), *Manajemen, Edisi 10, Jilid 1 dan 2*, Penerbit Erlangga.
- Samsudin, (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : Pustaka Setia.
- Sedamayanti, (2011), *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, PT. Bandung Refika Aditama.
- Sugiyono, (2009), *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung, Alfabeta.
- Sugiono, 2012, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung,

Wirawan, (2007), *Budaya dan Iklim Organisasi : Teori Aplikasi dan Penelitian*, Jakarta : Salemba Empat.

Wirawan, (2009), *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori, Aplikasi dan Penelitian*, Jakarta : Salemba Empat.