

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN MELALUI KREATIVITAS KARYAWAN  
PADA DISTRIK I PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III**

**TESIS**

OLEH

**HELMI AKBAR  
NPM. 181802013**



**PROGRAM MAGISTER AGRIBISNIS  
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2022**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 12/12/22

Access From (repository.uma.ac.id)12/12/22

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN MELALUI KREATIVITAS KARYAWAN  
PADA DISTRIK I PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III**

**TESIS**

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Agribisnis pada  
Pascasarjana Universitas Medan Area



OLEH

**HELMI AKBAR  
NPM. 181802013**

**PROGRAM MAGISTER AGRIBISNIS  
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2022**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 12/12/22

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)12/12/22

**UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MAGISTER AGRIBISNIS**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**Judul** : Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kreativitas Karyawan pada Distrik I PT. Perkebunan Nusantara III  
**N a m a** : Helmi Akbar  
**N P M** : 181802013

**Menyetujui**

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

**Prof. Dr. Ir. Yusnar Lubis, M.MA**

**Prof. Dr. Drs. Syaifuddin, M.MA**

**Ketua Program Studi  
Magister Agribisnis**



**Dr. Ir. Syahbudin Hasibuan, M.Si**

**Direktur**



**Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 12/12/22

Access From (repository.uma.ac.id)12/12/22

**Telah diuji pada Tanggal 23 September 2022**

---

---

**N a m a : Helmi Akbar**

**N P M : 181802013**



**Panitia Penguji Tesis :**

**Ketua : Dr. Ir. Syahbudin Hasibuan, M.Si**  
**Sekretaris : Dr. Yohny Anwar, M.M, M.Hum**  
**Pembimbing I : Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, M.MA**  
**Pembimbing II : Prof. Dr. Drs. Syaifuddin, M.MA**  
**Penguji Tamu : Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS**

## **PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, 23 September 2022

Yang menyatakan,



**Helmi Akbar**

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS  
AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Helmi Akbar  
NPM : 181802013  
Program Studi : Magister Agribisnis  
Fakultas : Pascasarjana  
Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

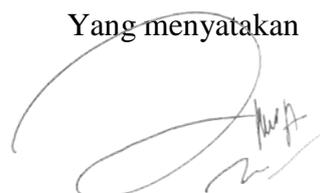
**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN MELALUI KREATIVITAS KARYAWAN PADA  
DISTRIK I PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Medan  
Pada tanggal : 23 September 2022

Yang menyatakan



**Helmi Akbar**

## ABSTRAK

### PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KREATIVITAS KARYAWAN PADA DISTRIK I PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III

**Nama** : Helmi Akbar  
**NPM** : 181802013  
**Program Studi** : Magister Agribisnis  
**Pembimbing I** : Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, M.MA  
**Pembimbing II** : Prof. Dr. Drs. Syaifuddin, M.MA

Riset ini bertujuan untuk menganalisa Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kreativitas Karyawan Pada Distrik I PTPN III. Untuk menjawab permasalahan ini kami melakukan penelitian kepada 242 karyawan. Metode yang digunakan adalah penelitian kuantitatif melihat analisis Regresi Linear Berganda dengan rumus  $Z = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + Y$ . Data yang digunakan adalah data primer melalui pengisian kuesioner dan data sekunder melalui studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja dan Motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas Karyawan. Variabel Lingkungan Kerja dan Kreativitas secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sedangkan Motivasi dan Kreativitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Distrik Serdang I PT. Perkebunan Nusantara III.

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

## ABSTRACT

### ***EFFECT OF WORK ENVIRONMENT AND MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH EMPLOYEE CREATIVITY IN DISTRICT I PT. NUSANTARA PLANTATION III***

**Name** : Helmi  
**Student Id. Number**: 201802001  
**Study Program** : Master of Agribusiness  
**Advisor I** : Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, M.MA  
**Advisor II** : Prof. Dr. Drs. Syaifuddin, M.MA

*This research aims to analyze the influence of work environment and motivation on employee performance through employee creativity in District I PTPN III. To answer this problem, we conducted research on 242 employees. The method used is quantitative research looking at Multiple Linear Regression analysis with the formula  $Z = + 1x1 + 2x2 + Y$ . The data used are primary data through filling out questionnaires and secondary data through documentation studies. The results showed that the variables of Work Environment and Motivation simultaneously had a positive and significant effect on Employee Creativity. Work Environment and Creativity variables simultaneously have a positive and significant effect on Employee Performance. Meanwhile, motivation and creativity have a positive and significant effect on employee performance in Serdang I District, PT. Nusantara Plantation III.*

**Keywords:** *Work Environment, Motivation, Employee Creativity and Employee Performance*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur Penulis sanjungkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kreativitas Karyawan Pada Distrik I PTPN III”**

Dalam penyusunan Tesis ini penulis telah banyak mendapatkan bantuan materil maupun dukungan moril dan membimbing (penulisan) dari berbagai pihak. Untuk itu penghargaan dan ucapan terima kasih disampaikan kepada :

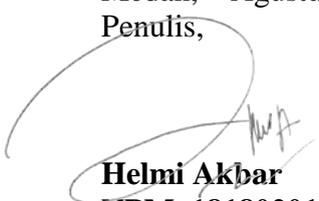
1. Rektor Universitas Medan Area, Prof. Dr. Dadan Ramdang, M.Eng, M.Sc
2. Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area, Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS
3. Ketua Program Studi Magister Agribisnis, Dr. Ir. Syahbudin, M.Si
4. Komisi Pembimbing : Prof. Dr. Drs. Syaifuddin Lubis, M.MA, dan Prof. Dr. Ir. Yusniar Lubis, M.MA
5. Ayah dan Ibunda serta isteri yang selalu mendukung.
6. Rekan-rekan mahasiswa Pascasarjana Universitas Medan Area Angkatan 2018
7. Seluruh staff/pegawai Pascasarjana Universitas Medan Area.
8. Manajemen PT. Perkebunan Nusantara III (Persero).

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis membuka diri untuk menerima saran maupun kritikan yang konstruktif, dari para pembaca demi

penyempurnaannya Tesis ini. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi dunia usaha dan pemerintah.

Medan, Agustus 2022

Penulis,

  
**Helmi Akbar**  
**NPM. 181802013**



## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b>	
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	7
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	7
1.3.1. Tujuan Penelitian .....	7
1.3.2. Manfaat Penelitian .....	8
1.5. Kerangka Pemikiran .....	8
1.6. Hipotesis .....	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>12</b>
2.1. Kinerja .....	12
2.1.1. Pengertian Kinerja .....	12
2.1.2. Dimensi dan Indikator Kinerja .....	13
2.2. Lingkungan Kerja .....	14
2.2.1. Lingkungan Kerja .....	14
2.2.2. Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja .....	14
2.3. Motivasi .....	15
2.3.1. Pengertian Pelatihan .....	15
2.3.2. Dimensi dan Indikator Motivasi .....	15
2.4. Kreativitas Karyawan .....	17
2.4.1. Pengertian Kreativitas Karyawan .....	17
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>19</b>
3.1. Metode yang digunakan .....	19
3.2. Subjek dan Objek Penelitian serta Definisi Operasional Variabel .....	20
3.2.1. Subjek dan Objek Penelitian .....	20
3.3. Penentuan Sampel .....	21
3.3.1. Populasi .....	21
3.3.2. Sampel .....	21
3.4. Jenis dan Sumber Data .....	22
3.4.1. Teknik Pengumpulan Data .....	22
3.5. Teknik Analisis Data .....	24
3.5.1. Uji Reabilitas dan Validitas .....	24

3.5.1.1. Uji Validitas .....	24
3.5.1.2. Uji Reliabilitas .....	25
3.6. Rancangan Analisis dan Uji Hipotesis .....	26
3.6.1. Rancangan Analisis .....	26
3.6.2. Model Analisis Data .....	29
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>34</b>
4.1. Karakteristik Responden Penelitian .....	34
4.2. Distribusi Jawaban Responden Penelitian .....	36
4.3. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	39
4.4. Pengujian Asumsi Klasik .....	40
4.4.1. Uji Normalitas .....	40
4.4.2. Uji Heterokedastisitas .....	44
4.4.3. Uji Multikolenaritas .....	46
4.4. Analisis Korelasi Antara Lingkungan Kerja dan Motivasi .....	46
4.5. Analisa Jalur .....	48
4.5.1. Analisis Jalur Sub-Struktur 1 (Pengaruh Lingkungan Kerja (X1) dan Motivasi (X2) Terhadap Kreativitas Kerja Karyawan(Y) .....	48
4.5.2. Analisis Jalur Sub-Struktur 2 (Pengaruh Lingkungan Kerja (X1), Motivasi (X2) dan Kreativitas Kerja Karyawan (Y) Terhadap Kinerja Karyawan (Z) .....	54
4.6. Pembahasan .....	61
4.6.1. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kreativitas Kerja Karyawan .....	61
4.6.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kreativitas Kerja Karyawan .....	62
4.6.3. Pengaruh Kreativitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	63
4.6.4. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	64
4.6.5. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	65
4.6.6. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kreativitas Kerja .....	66
4.6.7. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kreativitas Kerja .....	67
<b>BAB V KESIMPULAN .....</b>	<b>68</b>
5.1. Kesimpulan Penelitian .....	68
5.2. Saran .....	68
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>71</b>

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1. Produktivitas (Kg/Ha) Kelapa Sawit Indonesia .....	1
Tabel 1.2. Produksi TBS, CPO dan Palm Kernel BUMN Sumatera Utara (IMKS) .....	2
Tabel 1.3. Produksi, Produktivitas, dan Prestasi Kerja DSER I PTPN III (Ton TBS Dalam ribu Ton) .....	3
Tabel 3.1. Operasionalisasi Variabel .....	20
Tabel 3.2. Kriteria Bobot Nilai Alternatif .....	23
Tabel 3.3. Interpretasi Jawaban Responden Dengan Persentase Skor .....	27
Tabel 3.4. Interpretasi Koefisien Korelasi Nilai r .....	28
Tabel 4.1. Distribusi Jawaban Lingkungan Kerja .....	36
Tabel 4.2. Distribusi Jawaban Motivasi .....	37
Tabel 4.3. Distribusi Jawaban Kreativitas Kerja .....	37
Tabel 4.4. Distribusi Jawaban Kinerja Karyawan .....	38
Tabel 4.9. Data Pengaruh X1 dan X2 Terhadap Y .....	48
Tabel 4.5. Hasil Uji Validitas .....	39
Tabel 4.6. Hasil Uji Reliabilitas .....	40
Tabel 4.7. Hasil Pengujian Normalitas <i>Kolmogorov Smirnov</i> Pengujian Pertama .....	43
Tabel 4.8. Hasil Pengujian Normalitas <i>Kolmogorov Smirnov</i> Pengujian Kedua .....	44
Tabel 4.10. Koefisien Determinasi X1 dan X2 Terhadap Y .....	49
Tabel 4.11. Hasil Pengujian Signifikansi Simultan Sub-Struktur 1 .....	51
Tabel 4.12. Hasil Pengujian Signifikansi Parsial Sub-Struktur 1 .....	53
Tabel 4.13. Data Pengaruh X1, X2 dan Y Terhadap Z .....	54
Tabel 4.14. Koefisien Determinasi X1, X2 dan Y Terhadap Z .....	55
Tabel 4.15. Hasil Pengujian Signifikansi Simultan Sub-Struktur 2 .....	57
Tabel 4.16. Hasil Pengujian Signifikansi Parsial Sub-Struktur 2 .....	59
Tabel 4.17. Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis .....	61

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 1.1. Kerangka Pemikiran Penelitian .....	10
Gambar 3.1. Model Analisis Jalur .....	30
Gambar 4.1. Usia Responden Penelitian .....	34
Gambar 4.2. Pendidikan Terakhir Responden Penelitian .....	34
Gambar 4.3. Penghasilan Responden Penelitian .....	35
Gambar 4.4. Hasil Pengujian Normalitas <i>P-P Plot</i> Persamaan Lingkungan dan Motivasi Terhadap Kreativitas .....	41
Gambar 4.5. Hasil Pengujian Normalitas Histogram Persamaan Lingkungan dan Motivasi Terhadap Kreativitas .....	41
Gambar 4.6. Hasil Pengujian Normalitas <i>P-P Plot</i> Persamaan Lingkungan, Motivasi, Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan .....	42
Gambar 4.7. Hasil Pengujian Normalitas Histogram Persamaan Lingkungan, Motivasi, Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan .....	42
Gambar 4.8. Hasil Pengujian Heterokedastisitas Persamaan Lingkungan dan Motivasi Terhadap Kreativitas .....	45
Gambar 4.9. Hasil Pengujian Heterokedastisitas Persamaan Lingkungan, Motivasi, Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan .....	45
Gambar 4.10. Model Diagram Jalur Variabel X1, X2, Y Terhadap Z .....	47
Gambar 4.11. Model Diagram Jalur Sub-struktur 1 .....	47
Gambar 4.12. Model Diagram Jalur Sub-struktur 2 .....	48
Gambar 4.13. Hasil Analisis Jalur Sub-struktur 1 .....	50
Gambar 4.14. Hasil Analisis Jalur Sub-struktur 2 .....	55
Gambar 4.15. Diagram Jalur Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung .....	60

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang

Kebutuhan dunia akan produk turunan dari perkebunan kelapa sawit sangatlah dibutuhkan, Indonesia sendiri adalah penghasil komoditi kelapa sawit *top two* dunia yang terbagi menjadi tiga kelompok yaitu perkebunan besar milik negara, perkebunan besar milik swasta dan perkebunan rakyat.

**Tabel 1.1. Produktivitas (Kg/Ha) Kelapa Sawit Indonesia**

Keterangan	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>PBS</b>	4.042	3.759	3.906	3.948	4.003	4.081	4.116
<b>PBN</b>	4.146	3.772	3.884	3.802	3.349	3.681	3.672
<b>PR</b>	3.236	3.194	3.145	3.147	3.165	3.066	3.151

Sumber: Ditjenbun, 2019

Keterangan: PBS : Perkebunan Besar Swasta  
 PBN : Perkebunan Besar Negara dan  
 PR : Perkebunan Rakyat

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa perkebunan besar milik negara memiliki produktivitas kelapa sawit (Kg/Ha) terus mengalami penurunan sejak tahun 2013 hingga tahun 2019. Perkebunan Besar Swasta mendominasi areal luas lahan komoditi kelapa sawit di Indonesia dan memiliki keunggulan produktivitas kelapa sawit dibandingkan dengan Perkebunan Milik Negara yakni dengan selisih 444 Kg/Ha pada tahun 2019. Produktivitas PBS sampai tahun 2019 mengalami rata-rata peningkatan sebesar 1,83% dari tahun 2013. Berbeda dengan PBS, Perkebunan Besar Negara mengalami rata-rata penurunan produktivitas sebesar -11,43% dari tahun 2013.

Pada perkebunan milik negara yang dikelola oleh BUMN saat ini telah tergabung menjadi PT. Perkebunan Nusantara yang membawahi PTPN I - PTPN XIV. Provinsi Sumatera Utara mendominasi perkebunan BUMN bukan hanya dari segi areal tetapi juga terdapat tiga (3) perusahaan yang dibawah Holding di Sumatera Utara yakni PTPN II, III dan IV. Terjadi penurunan luas areal tanaman kelapa sawit baik tanaman belum menghasilkan, tanaman menghasilkan maupun tanaman tidak menghasilkan mulai dari tahun 2015 hingga tahun 2018. Penurunan luas lahan ini disebabkan karena adanya pembebasan lahan pada salah satu perusahaan berbeda dengan perkebunan rakyat yang terus meningkat setiap tahunnya. Penurunan luas areal tanaman akan membuat nilai asset suatu perusahaan berkurang tetapi tidak membuat terjadinya penurunan laba tahun berjalan pada perusahaan. Hal ini dapat diketahui bahwa produksi tandan buah segar perkebunan BUMN di Sumatera Utara.

**Tabel 1. 2. Produksi TBS, CPO dan Palm Kernel BUMN Sumatera Utara (IMKS)**

Jenis	Produksi 2017 (Ribuan Ton)			Produksi 2018 (Ribuan Ton)			Produksi 2019 (Ribuan Ton)			Produktivitas 2019 (Ton/Ha)		
	PTPN II	PTPN III	PTPN IV	PTPN II	PTPN III	PTPN IV	PTPN II	PTPN III	PTPN IV	PTPN II	PTPN III	PTPN IV
TBS	496	2455	2575	535	2537	2489	543	2511	2485	13.7	25.11	21.34
CPO	106	533	562	118	570	571	122	614	586	3.14	6.25	5.04
Palm Kernel	16	98	101	19	102	115	18	106	97	0.47	1.08	0.84

Sumber: BPS, 2019

Tabel di atas menunjukkan bahwa PTPN III memiliki kontribusi yang besar bagi BUMN khususnya yang berada di Sumatera Utara. Pada tahun 2018 PTPN III mengalami peningkatan produksi TBS sebesar 82.000 ton atau sebesar 3,34 persen dari tahun 2017. Hal ini berbeda dengan PTPN IV yang mengalami

penurunan produksi sebesar -38.000 ton atau sebesar -1,475 persen dari tahun 2017.

Untuk menghasilkan kinerja yang optimal dalam perusahaan dapat diukur dari hasil pekerjaan yang telah dilakukannya dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan, karena keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan organisasi adalah kinerja karyawannya. Salah satu yang memberikan sumbangsih terhadap kinerja perusahaan PTPN III ialah Distrik I yang membawahi tujuh (7) kebun.

**Tabel 1. 3. Produksi, Produktivitas, dan Prestasi Kerja DSER I PTPN III (Ton TBS Dalam ribu Ton)**

Kebun	2018				2019				2020			
	Ton TBS	Prod. (Ton/Ha)	Jlh Tenaga Panen	Prestasi Kerja (Ton/Hk)	Ton TBS	Prod. (Ton/Ha)	Jlh Tenaga Panen	Prestasi Kerja (Ton/Hk)	Ton TBS	Prod. (Ton/Ha)	Jlh Tenaga Panen	Prestasi Kerja (Ton/Hk)
KDSHU	39,51	33,063	79	1,451	36,81	14,771	88	1,210	36,79	14,762	108	1,001
KBDBY	2,27	19,529	5	1,144	3,16	27,233	6	1,834	2,75	23,681	5	2,216
KBANG	43,78	23,689	84	1,880	41,02	22,718	80	1,806	40,44	21,738	78	1,796
KGPMMA	39,58	20,584	91	1,474	37,19	18,570	91	1,371	34,99	17,474	84	1,305
KGMNO	45,17	22,866	94	1,704	44,61	22,582	89	1,831	41,42	20,971	104	1,622
KSDUN	33,88	21,017	78	1,684	32,80	20,349	105	1,396	36,91	18,855	113	1,254
KGPAA	13,63	24,688	28	1,658	13,58	24,592	28	1,746	14,44	27,325	30	1,752
<b>Total</b>	<b>217,85</b>	<b>19,783</b>		<b>1,657</b>	<b>209,20</b>	<b>22,046</b>	<b>487</b>	<b>1,806</b>	<b>207,78</b>	<b>19,078</b>	<b>521</b>	<b>1,380</b>

Sumber: DSER I

Dapat dilihat bahwa dalam tiga (3) tahun terakhir terjadi lonjakan fluktuasi produktivitas kebun diiringi dengan penurunan prestasi kerja (Ton/Hk) pada tahun, 2018 Produktivitas wilayah DSER I 19, 783 dengan rata-rata prestasi kerja sebesar 1,657 selanjutnya pada tahun 2019 terjadi peningkatan produktivitas sebesar 11,43 % dari tahun 2018 selanjutnya pada tahun 2020 terjadi penurunan produktivitas sebesar 13 % dan penurunan prestasi kerja sebesar 23 % dari tahun 2019.

Karyawan sebagai *Capital* (sumberdaya) perusahaan, merupakan faktor kunci keberhasilan dan penentu masa depan perusahaan. Melalui pengelolaan sumber daya manusia diharapkan akan mendukung perkembangan perusahaan menjadi lebih pesat, sehingga mampu berkembang dengan baik pula. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan dengan target yang terpenuhi sehingga mampu untuk dapat berkembang bersama perusahaan.

Suatu hal yang harus diperhatikan bahwa keberhasilan berbagai aktivitas di dalam perusahaan untuk mencapai tujuan bukan hanya tergantung pada keunggulan teknologi, dana operasional, fasilitas yang dimiliki, tetapi juga tergantung pada aspek sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan aset paling penting yang harus dimiliki oleh organisasi dan harus diperhatikan dalam manajemen, karena mereka inilah yang bekerja membuat tujuan, mengadakan **inovasi** dan mencapai tujuan organisasi (Rumawas dkk, 2018).

Saat ini kondisi persaingan dalam perusahaan Agroindustry sangatlah tinggi, sehingga perusahaan dituntut untuk mampu menyediakan berbagai cara untuk dapat terus berkembang dan untuk meningkatkan daya saingnya pada era globalisasi. Oleh karena itu, salah satu cara yang terpenting untuk mencapai tujuan perusahaan adalah terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia, termasuk pada segi kreativitas karyawan. Keberhasilan perusahaan sangat ditentukan oleh kreativitas karyawan yang mampu melakukan strategi perusahaan dengan baik.

Kreativitas merupakan upaya merangkai ulang pengetahuan didalam pikiran-pikiran manusia yang membiarkan dirinya untuk berfikir secara lebih bebas dalam membangkitkan hal-hal baru. Juga menghasilkan gagasan-gagasan yang mengejutkan pihak lain dalam menghasilkan hal yang bermanfaat. Selain kreativitas, inovasi memiliki peran yang sangat penting dalam pencapaian tujuan suatu perusahaan dalam mempertahankan kemampuan bersaingnya

Kreativitas merupakan kemampuan seseorang untuk menghasilkan atau menemukan inovasi baru baik dalam gagasan, benda, atau sebuah karya yang memiliki unsur-unsur lama namun baru pada konfigurasi dengan dimensi konten verbal. Kreativitas pada pengembangan gagasan atau inspirasi ide merupakan kreativitas yang tak terbatas, yang termasuk kreativitas dalam pengembangan keputusan maupun pemecahan masalah. Karyawan seperti inilah yang diperlukan oleh suatu perusahaan agar tidak kalah bersaing dalam kompetisi bisnis. Terbentuknya iklim yang mendorong sikap dan perilaku proaktif, kreatif, dan inovatif akan membawa manusia dan organisasi kepada kekuatan yang sangat besar untuk menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi di dalam organisasi. Keahlian merupakan dasar dari pengembangan kreativitas. Seperti halnya dengan Perum Pegadaian, kreativitas karyawannya sangat diperhatikan dalam rangka membangun daya saing dengan kompetitor lain. Oleh karena itu, dituntut peranan yang besar dari pihak manajemen untuk menjadikan sebuah lingkungan yang mendukung kreativitas.

Lingkungan kerja di perusahaan juga memengaruhi kreativitas yang dihasilkan oleh karyawan. Lingkungan kerja terdiri atas fisik dan nonfisik.

Lingkungan kerja melekat dengan karyawan sehingga tidak dapat dipisahkan dari usaha pengembangan kreativitas karyawan. Lingkungan kerja yang segar, nyaman, dan memenuhi standar kebutuhan layak akan memberikan kontribusi terhadap kenyamanan karyawan dalam melakukan tugasnya. Lingkungan kerja nonfisik yang meliputi keramahan sikap para karyawan, sikap saling menghargai perbedaan pendapat adalah syarat wajib untuk terus membina kualitas pemikiran karyawan yang dapat menciptakan ide kreatif dalam bekerja.

Selain faktor lingkungan kerja, faktor motivasi pun berkaitan dalam menciptakan ide kreatif. Kondisi demikian berpengaruh dalam membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Faktor motivasi juga dapat memengaruhi munculnya kreativitas karena motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar. Hasil penelitian sebelumnya, yang dilakukan Sihombing (2004), membuktikan bahwa variabel motivasi kerja berhubungan dengan kreativitas kerja pegawai. Motivasi intrinsik dan ekstrinsik bisa menstimulasi munculnya ide kreatif karena tiap karyawan menginginkan hasil kerjanya diakui oleh orang lain. Untuk itu dibutuhkan juga sebuah kreativitas yang harus dimiliki sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan.

Sehubungan dengan pokok pikiran di atas, maka dilakukan penelitian dengan judul: **Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kreativitas karyawan pada Distrik I PT. Perkebunan Nusantara III.**

## 1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kreativitas karyawan?
2. Bagaimana pengaruh Motivasi terhadap Kreativitas karyawan?
3. Bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan?
4. Bagaimana pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan ?
5. Bagaimana pengaruh Kreativitas terhadap Kinerja Karyawan?
6. Bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kreativitas Karyawan?
7. Bagaimana Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kreativitas Karyawan?

## 1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

### 1.3.1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang diajukan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja karyawan terhadap Kreativitas Karyawan
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Kreativitas Karyawan
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja Kinerja Karyawan

4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kreativitas terhadap kinerja karyawan
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan melalui Kreativitas Karyawan
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Kinerja karyawan melalui Kreativitas Karyawan

### **1.3.2. Manfaat Penelitian**

Secara garis besar, beberapa manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah:

1. Memberi masukan bagi pihak-pihak yang membutuhkan, baik untuk kepentingan akademis maupun Entitas PT. Perkebunan Nusantara (Holding).
2. Menambah wawasan pemikiran bagi penulis terutama yang berhubungan dengan peningkatan Kinerja Karyawan.
3. Sebagai bahan informasi dan referensi bagi peneliti lainnya terutama dalam ruang lingkup yang sama.

### **1.5. Kerangka Pemikiran**

PT. Perkebunan Nusantara III sebagai leader bagi anak perusahaan Perkebunan Nusantara (Holding) memiliki tujuan untuk eksistensi dalam bisnis agroindustry, salah satunya dengan capaian peningkatan kinerja karyawan secara komprehensif sehingga perusahaan dapat mencapai competitive advantage.

Kinerja karyawan adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*) yaitu  $\text{kinerja} = f(A \times M)$ . Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi kemampuan kerja dan motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan (Robbins, 2015).

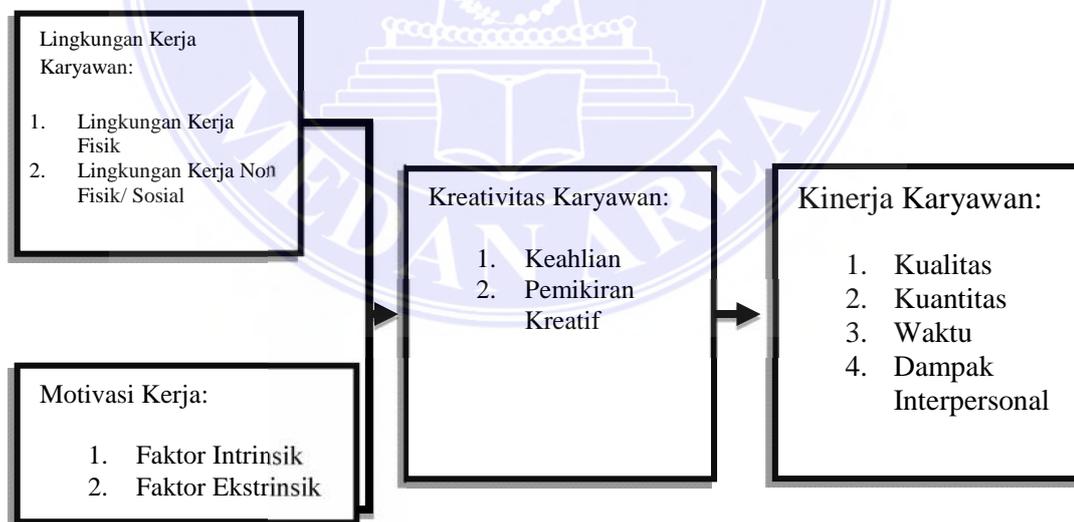
Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Kinerja individu ini akan tercapai apabila didukung oleh atribut individu, upaya kerja (*work effort*) dan dukungan organisasi (Mangkunegara, 2014). Dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia yang berkualitas adalah manusia yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan pekerjaannya sebagai pelaksana aktivitas perusahaan.

Herzberg dalam Christofer (2015) menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketenteraman badaniah, sedangkan faktor ekstrinsik yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu prestasi, pengakuan, tanggung jawab, promosi, dan pertumbuhan.

Karyawan menjadi pelaku yang menunjang tercapainya tujuan, mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikap-sikap negatif hendaknya dihindarkan sedini mungkin. Untuk mengembangkan

sikap-sikap positif tersebut kepada pegawai, sebaiknya pimpinan harus terus memotivasi para pegawainya agar kepuasan kerja pegawainya menjadi tinggi, mengingat kepuasan kerja merupakan bagian dari kepuasan hidup yang bergantung pada tindakan mana individu menemukan saluran-saluran yang memadai untuk mewujudkan kemampuan, minat, ciri pribadi nilai-nilainya. Menurut Gouzaly (2000), dalam bukunya “Manajemen Sumber Daya Manusia” mengelompokkan faktor-faktor motivasi kedalam kedalam dua kelompok yang dapat menimbulkan kepuasan kerja yaitu, faktor external (karakteristik organisasi) dan faktor internal (karakteristik pribadi).

Berdasarkan uraian tersebut menunjukkan adanya keterkaitan diantara variabel penelitian. Keterkaitan ini dapat digambarkan secara sederhana melalui kerangka konsep penelitian (Widodo, 2004), sebagai berikut:



**Gambar 1.1. Kerangka Pemikiran Penelitian**

## 1.6 Hipotesis

Berdasarkan kajian pustaka dan kerangka pemikiran yang telah dipaparkan diatas maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut:

- H1 : Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kreativitas Karyawan pelaksana
- H2 : Motivasi berpengaruh terhadap Kreativitas Karyawan pelaksana
- H3 : Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
- H4 : Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
- H5 : Kreativitas Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
- H6 : Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kreativitas Karyawan
- H7 : Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kreativitas karyawan

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Kinerja

##### 2.1.1. Pengertian Kinerja

Menurut Bernardin and Russel (2013: 248) Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Dessler (2013) berpendapat bahwa kinerja adalah prestasi actual pegawai dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari pegawai. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja pegawai sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Pengertian kinerja menurut Armstrong (2006), Kinerja itu bukan hanya hasil akhir yang dilihat melainkan kita bisa melihat proses kinerja itu dengan melihat bagaimana orang mencapainya (Colquitt, 2009:37-39).

Menurut beberapa definisi diatas dapat kita simpulkan bahwa kinerja adalah sebagai hasil dari proses suatu pekerjaan yang dikerjakan oleh seorang individu yang pengerjaannya dilakukan dalam kurun waktu tertentu.

Kinerja akan dikatakan efektif apabila pihak-pihak bawahan mendapat kesempatan terlibat atau berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran. Bernardin & Russel (2013) mendefinisikan kinerja (*performance*) sebagai catatan tentang hasil keluaran pada fungsi pekerjaan atau aktifitas tertentu selama periode waktu tertentu. Kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam

melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### 2.1.2. Dimensi dan Indikator Kinerja

Bernardin dan Russel (2013:248) mengajukan enam kinerja primer yang digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu:

1. *Quality*, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati tujuan yang diharapkan.
2. *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
3. *Timelines* adalah sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
4. *Cost-effectiveness* adalah tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
5. *Need for supervision*, merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang *supervisor* untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
6. *Interpersonal impact*, merupakan tingkat sejauhmana karyawan atau pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama diantara rekan kerja dan bawahan.

Dessler (2013), menyatakan beberapa hal yang digunakan untuk menilai kinerja antara lain: (1) keterampilan merencanakan; (2) keterampilan mengorganisasi; (3) keterampilan mengarahkan; (5) keterampilan mengendalikan; (6) menganalisis masalah.

## **2.2. Lingkungan Kerja**

### **2.2.1. Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja adalah faktor-faktor yang ada di wilayah sekitar atau luar manusia baik fisik maupun nonfisik dalam suatu organisasi. Pertama, lingkungan kerja fisik; lingkungan kerja fisik memengaruhi semangat dan emosi kerja karyawan yang merupakan tempat untuk melakukan aktivitas sehari-hari.

### **2.2.2. Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Robbins (2005) faktor-faktor yang memengaruhi lingkungan kerja fisik adalah: suhu, satu variabel yang di dalamnya terdapat perbedaan individual yang besar; kebisingan, bukti dari telaah-telaah tentang suara menunjukkan bahwa suara-suara yang konstan atau dapat diramalkan pada umumnya tidak menyebabkan penurunan kinerja; penerangan, bekerja pada ruang yang gelap dan samar-samar akan menyebabkan ketegangan pada mata; dan mutu udara, merupakan fakta yang tidak bisa disangkal bahwa jika menghirup udara tercemar membawa efek yang merugikan pada kesehatan pribadi. Kedua, lingkungan kerja nonfisik/sosial; lingkungan kerja sosial yang baik dibutuhkan untuk keberhasilan proses kerja, mencakup hubungan yang terbina dalam perusahaan. Seorang karyawan bekerja tidak sendiri di dalam

perusahaan. Oleh karena itu, karyawan wajib membina hubungan yang baik antara rekan kerja, bawahan, maupun atasan karena pegawai saling membutuhkan. Hubungan kerja yang terbentuk sangat memengaruhi psikologis karyawan.

## 2.3. Motivasi

### 2.3.1. Pengertian Pelatihan

Motif (*motive*) merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya (Mangkunegara, 2014). Motif muncul sebagai akibat adanya keinginan yang tidak terpuaskan. Sedangkan motivasi adalah menggerakkan, mempertahankan, mengarahkan, dan mengendalikan. Fungsi motivasi adalah menggerakkan, mempertahankan, mengarahkan, dan mengendalikan. Motivasi berasal dari dua arah: (1) motivasi dari luar diri (*external*), muncul dari luar diri seseorang; seperti karena lingkungan, karena atasan, karena orang lain, karena tekanan dan karena perubahan situasi dan (2) motivasi dari dalam diri (*internal*), yaitu dorongan melakukan sesuatu karena kesadaran diri, misalnya: melakukan kerja dengan iklas menikmati kepuasan dari hasil kerja, menjadi senang menjadi contoh orang lain, dan lain-lainnya.

### 2.3.2. Dimensi dan Indikator Motivasi

*Two Factor Theory/ Motivation Hygiene Factors* (Frederick Herzberg dalam Rivai, 2011; Christofer, 2015) Menyatakan bahwa motivasi seorang dapat ditingkatkan melalui pemenuhan untuk melakukan pekerjaan itu sendiri

(mengajar, mengkoordinasikan, mengorganisasi, dll) yang disebut *job content*, dan pemenuhan aspek-aspek yang berkaitan dengan pekerjaan (gaji, kebijaksanaan organisasi, supervisi dll) yang disebut *job content*. Faktor ini berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman dan kesehatan badaniah. Kebutuhan kesehatan merupakan kebutuhan yang akan berlangsung terus-menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Faktor higienis, meliputi peraturan dan kebijakan perusahaan, kondisi kerja, gaji atau upah, hubungan dengan atasan, hubungan dengan sesama rekan kerja, status dan keamanan. Faktor motivator, menyangkut kebutuhan psikologis seseorang, kebutuhannya meliputi serangkaian kondisi intrinsik dan kepuasan pekerja yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan mendorong motivasi yang kuat, serta akan menghasilkan kinerja yang baik. Faktor-faktor tersebut meliputi, prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan dan pengembangan potensi individu.

Faktor Ekstrinsik:

- a. Kebijakan perusahaan dan administrasi (*Company Policies*)
- b. Supervisi (*Supervision*)
- c. Hubungan interpersonal dengan rekan kerja
- d. Hubungan interpersonal dengan atasan
- e. Gaji (*Salary*)
- f. Keamanan kerja (*Security*)
- g. Kondisi Kerja (*Working condition*)

Faktor Intrinsik:

- a. Prestasi (*Achivement*)
- b. Penghargaan (*Recognition*)
- c. Kenaikan pangkat (*Advancement*)
- d. Pekerjaan itu sendiri (*Work it self*)
- e. Tanggung jawab (*Responsibility*)

## 2.4. Kreativitas Karyawan

### 2.4.1. Pengertian Kreativitas Karyawan

Kreativitas menurut Michael dan Donald (2005, p.104) kreativitas merupakan sesuatu yang merupakan perwujudan dari kemampuan mental seseorang dan rasa ingin tahu untuk membuat sesuatu yang baru. Sedangkan Amabile (1985, p.395) menyatakan bahwa komponen konseptual kreativitas mengandung komponen ekstrinsik yang dipengaruhi tidak hanya oleh subsequent interest, tapi juga oleh aspek performa yaitu aspek performa yang memengaruhi kreativitas. Komponen konseptual ini terdapat 3 komponen yang esensial untuk kreativitas, yaitu: domain-relevant skills atau kemampuan relevan dengan kreativitas, creative thinking atau pemikiran kreatif dan motivasi dalam mengerjakan tugas.

Munandar (2009) menjelaskan kreativitas adalah hasil interaksi antara individu dan lingkungannya, kemampuan untuk membuat kombinasi baru, berdasarkan data, informasi, atau unsur-unsur yang sudah ada atau dikenal sebelumnya, yaitu semua pengalaman dan pengetahuan yang telah diperoleh seseorang selama hidupnya baik itu di lingkungan sekolah, keluarga, maupun

dari lingkungan masyarakat. Kreativitas adalah kemampuan berpikir untuk meraih hasil-hasil yang variatif serta memungkinkan untuk diaplikasikan baik dalam bidang keilmuan, keolahragaan, kesustraan, maupun bidang kehidupan lain yang melimpah (Jawwad, 2004).

Menurut Musbikin (2006) kreativitas adalah kemampuan ide, melihat pengaruh yang baru dan tak diduga sebelumnya, kemampuan memformulasikan konsep yang tak sekedar menghafal, menciptakan jawaban yang baru untuk soal-soal yang ada dan mendapatkan pertanyaan baru yang perlu dijawab. Adapun Aspek-aspek kreativitas menurut Munandar (2009) kreativitas memiliki empat aspek yaitu pribadi, pendorong (press), proses dan produk. Adapun faktor yang mempengaruhi kreativitas menurut Munandar (2009) ada dua faktor yang dapat mempengaruhi kreativitas yaitu dorongan dari dalam diri sendiri (motivasi intrinsik) dan dorongan dari lingkungan (motivasi ekstrinsik).

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Metode yang digunakan**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif melalui penelitian ekplanatory survey yang digunakan untuk menganalisis bagaimana satu variabel atau lebih berpengaruh terhadap variabel lain dan hubungan sebab-akibat antara variabel dijelaskan dengan hipotesis. Semua data dan informasi yang dikumpulkan dari responden menggunakan kuesioner dan kemudian hasilnya akan dijelaskan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis. Hipotesis pengujian-studi adalah studi yang menjelaskan sifat hubungan tertentu, atau membuat perbedaan yang ada diantara kelompok atau masing-masing dari dua atau lebih faktor dalam situasi.

Dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala. Jenis penelitian ini dipilih karena tujuan yang hendak dicapai mencakup usaha-usaha yang menjelaskan hubungan dan pengaruh yang terjadi antar variabel yang diteliti yang dilakukan dengan mengumpulkan data melalui survey terhadap karyawan pelaksana Distrik I PTPN III, dan alat pengumpul data yang digunakan adalah kuesioner.

Selain itu penelitian ini dimaksudkan untuk menguji hipotesa yang telah dirumuskan sebelumnya. Pada akhirnya hasil penelitian ini menjelaskan hubungan kausal antar variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Dalam penelitian ini

bertujuan untuk mengetahui hubungan antar variabel yaitu variabel Lingkungan Kerja Karyawan, Motivasi Kerja, Kreativitas Karyawan, Kinerja Karyawan.

Dengan demikian penelitian ini selain memberikan gambaran tentang variabel secara mandiri, penelitian ini juga melihat keterkaitan antar variabel melalui pengujian hipotesis. Pengujian tersebut dilakukan dengan cara mengumpulkan, mengolah, menganalisis serta menginterpretasikan data.

### 3.2. Subjek dan Objek Penelitian serta Definisi Operasional Variabel

#### 3.2.1. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan PTPN III dengan object penelitian adalah Lingkungan Kerja karyawan, motivasi kerja, Kreativitas Karyawan dan kinerja karyawan pelaksana PTPN III

**Tabel 3.1. Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran	Skala Pengujian
Lingkungan Kerja	Lingkungan kerja fisik mempengaruhi semangat dan emosi kerja karyawan yang merupakan tempat untuk melakukan aktivitas sehari-hari	1. Lingkungan Kerja Fisik	1. Suhu 2. Kebisingan 3. Penerangan 4. Mutu Udara	Ordinal	Skala Likert
		2. Lingkungan Kerja Non Fisik/ Sosial	1. Komunikasi	Ordinal	Skala Likert
Motivasi	Suatu proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai satu tujuan.	1. Faktor Intrinsik	1. Pengakuan 2. Tanggungjawab 3. Laju Karir 4. Pekerjaan itu sendiri	Ordinal	Skala Likert
		2. Faktor Ekstrinsik	1. Upah 2. Status dalam organisasi 3. Prosedur perusahaan 4. Hubungan karyawan	Ordinal	Skala Likert

Kreativitas	Sesuatu yang merupakan perwujudan dari kemampuan mental seseorang dan rasa ingin tahu untuk membuat sesuatu yang baru	1. Keahlian	1.Kemampuan Verbal 2.Kemampuan Mengingat 3.Kecepatan Tanggap	Ordinal	Skala Likert
		2. Pemikiran kreatif	1. Kelancaran 2. Keluwesan 3. Keaslian 4. Penguraian 5. Perumusan Kembali	Ordinal	Skala Likert
Kinerja Karyawan	sebagai hasil dari proses suatu pekerjaan yang dikerjakan oleh seorang individu yang pengerjaannya dilakukan dalam kurun waktu tertentu.	1. Kualitas	Kesesuaian hasil pekerjaan sesuai standar yang ditetapkan	Ordinal	Skala Likert
		2. Kuantitas	Kesesuaian jumlah target dalam bekerja	Ordinal	Skala Likert
		3. Ketepatan Waktu	1.Kehadiran tepat waktu 2.Penyelesaian tugas yang tepat waktu	Ordinal	Skala Likert

### 3.3. Penentuan Sampel

#### 3.3.1. Populasi

Unit analisis dalam penelitian ini adalah Karyawan Pelaksana Kebun Kelapa Sawit dan Pabrik Kelapa Sawit PTPN III sebanyak 471 Karyawan Pelaksana

#### 3.3.2. Sampel

Penentuan sample adalah *Purposive random sampling*. Menurut Sugiono (2005: 78) yakni sampel ditentukan oleh peneliti. Teknik pengambilan sampel ini bertujuan untuk fokus pada ruang lingkup penelitian dengan azas menunjukkan bahwa setiap anggota dalam populasi mendapatkan kesempatan yang sama untuk dijadikan sample, dengan proporsi yang telah ditentukan.

Dengan melakukan perhitungan sampel menurut Slovin maka didapatkan sampel dari populasi sehingga mendapatkan total sampel digenapkan menjadi 242 Karyawan pelaksana dengan proporsi pada tabel diatas.

### 3.4. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang diperlukan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder.

#### 1. Data Primer

Data primer merupakan informasi yang dikumpulkan peneliti langsung dari sumbernya. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah hasil pengisian kuesioner oleh responden, yaitu karyawan pelaksana PTPN III Distrik I

#### 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung, baik berupa keterangan maupun literatur yang ada hubungannya dengan penelitian.

#### 3.4.1. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dengan cara:

- 1) Kuisisioner, yaitu dengan membagikan angket kepada karyawan pelaksana pada PTPN III Distrik I
- 2) Wawancara, yaitu dengan melakukan tanya jawab langsung terhadap bagian SDM perusahaan PTPN III, objek penelitian untuk

mendapatkan gambaran (deskripsi) tentang objek penelitian seperti gambaran SDM, operasional, dan gambaran fasilitas yang ada pada PTPN III Distrik I.

Kuesioner yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah kuesioner tertutup dengan option sebagai berikut: (1) Untuk mengukur motivasi kerja yang digunakan alternatif pilihan dari sangat mampu/menguasai, mampu/menguasai, kurang mampu/kurang menguasai, tidak mampu/menguasai dan sangat tidak mampu/menguasai. Sedangkan untuk mengukur Lingkungan Kerja karyawan, Kreativitas karyawan dan kinerja karyawan digunakan pilihan sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah, dan sangat rendah. Jawaban dari responden dibatasi menjadi 5 alternatif dengan mengikuti skala Likert, dengan kriteria sebagai berikut:

**Tabel 3.2. Kriteria Bobot Nilai Alternatif**

Pilihan Jawaban	Bobot pertanyaan
Sangat Setuju/ Sangat Memahami/ Sangat Tinggi	5
Setuju/ Memahami/ Tinggi	4
Kurang Setuju/ Kurang Memahami/ Sedang	3
Tidak Setuju/ Tidak Memahami/ Rendah	2
Sangat Tidak Setuju/ Sangat Tidak Memahami/ Sangat Rendah	1

### 3.5. Teknik Analisis Data

#### 3.5.1. Uji Reliabilitas dan Validitas

##### 3.5.1.1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan berkenaan dengan ketepatan alat ukur terhadap konsep yang diukur sehingga benar-benar mengukur apa yang

seharusnya diukur. Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan atau kesahihan suatu alat ukur. Suatu kuesioner dikatakan sah jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jadi validitas ingin mengukur apakah pertanyaan dalam kuesioner yang sudah dibuat betul - betul dapat mengukur apa yang hendak kita ukur. Akdon (2013 : 216) menyatakan bahwa rumus yang dapat digunakan untuk uji validitas adalah dengan menggunakan ruus *pearson product moment*, yaitu :

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(N \sum X^2 - (\sum X)^2)(N \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

dimana :

$r$  hitung = koefisien korelasi

$n$  = jumlah responden

= jumlah skor

= jumlah skor

= jumlah hasil kali skor dan

$^2$  = kuadrat jumlah skor

$^2$  = kuadrat jumlah skor

Keputusan mengenai validitas item pernyataan dalam kuesioner yaitu sebagai berikut:

- Item pernyataan tersebut valid jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi 0,05 atau 5%.

- Item pernyataan tersebut tidak valid jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi 0,05 atau 5%.

Semakin besar validitas suatu alat ukur, maka akan semakin mengenai sasaran atau semakin menunjukkan apa yang seharusnya diukur. Apabila di dalam pengumpulan data penelitian menggunakan kuesioner, maka pernyataan-pernyataan yang di susun pada kuesioner tersebut harus dapat mengukur apa yang menjadi tujuan penelitian.

### 3.5.1.2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu . SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji *Cronbach Alpha* ( ). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai  $> 0,60$

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t} \right]$$

Dimana :

$r_{11}$  = Nilai reliabilitas

$S_i$  = Jumlah Varians skor tiap –tiap item

$S_t$  = Varians total

$k$  = Jumlah item

### 3.6. Rancangan Analisis dan Uji Hipotesis

#### 3.6.1. Rancangan Analisis

Rancangan analisis adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang telah diperoleh dari hasil observasi lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang lebih penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Peneliti melakukan analisa terhadap data yang telah diuraikan dengan menggunakan metode deskriptif dan verifikatif.

##### 1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan untuk mendeskripsikan data sampel guna memaparkan jawaban yang diberikan responden yang nantinya akan dimuat dalam tabel distribusi frekuensi sehingga dapat memperjelas masalah yang diteliti (Sugiyono, 2010:133). Analisis ini dilakukan melalui tahapan sebagai berikut:

1. Melakukan rekapitulasi jawaban pada setiap butir kuesioner untuk setiap bobot nilai jawaban
2. Menghitung skor total untuk setiap butir pertanyaan dengan mengalikan frekuensi penjawab pada bobot tertentu dengan bobot nilai pilihan jawaban, kemudian menjumlahkan kelima hasil perkalian tersebut

3. Menentukan skor ideal untuk setiap butir pertanyaan. Skor ideal diperoleh dari: jumlah responden x 5 (skala interval) x jumlah pertanyaan.

4. Mengitung persentase skor total terhadap skor tertinggi pada setiap butir pertanyaan dengan rumus:

$$\text{Persentase (\%)} \text{ skor} = (\text{skor total tiap butir} / \text{skor ideal tiap butir}) \times 100\%$$

5. Untuk setiap sub variabel dan variabel, dihitung persentase skor total sub variabel dan variabel dengan rumus:

$$\text{Persentase (\%)} \text{ skor total subvariabel} = (\text{skor total sub variabel} / (\text{jumlah pertanyaan} \times \text{skor ideal})) \times 100\%$$

6. Membuat interpretasi berdasarkan interval yang terbagi menjadi lima kelompok. Mengingat skala pada instrumen terdiri dari lima interval (skala 1 – 5), maka persentase skor terendah yang mungkin dicapai adalah 20% dan tertinggi adalah 100%. Rentang interval yang dapat dibagi adalah 16 % ( $100\% - 20\% / 5 = 16\%$ ).

**Tabel 3.3. Interpretasi Jawaban Responden Dengan Persentase Skor**

Persentase Skor	Kategori Skor
20,00 – 36,00	Sangat Rendah/ Tidak Baik
36,01 – 52,00	Rendah/ Kurang Baik
52,01 – 68,00	Cukup Tinggi/ Cukup Baik
68,01 – 84,00	Tinggi/ Baik
84,01 – 100	Sangat Tinggi/ Sangat Baik

Sumber: Sugiyono (2010:133)

Selain itu, Sudjana (2005:47) menjelaskan bahwa di dalam melakukan analisa deskriptif dapat dilakukan melalui rentang

interval dengan mencari rata-rata dari setiap jawaban responden. Untuk memudahkan penilaian dari rata-rata tersebut maka dibuat interval. Untuk menentukan panjang kelas interval digunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Panjang kelas interval} = \frac{\text{Rentang Nilai}}{\text{Banyak Kelas}}$$

Dimana :

Rentang Nilai = Selisih antara nilai tertinggi dengan nilai terendah

Berdasarkan rumus diatas, maka panjang kelas interval adalah:

$$\begin{aligned} \text{Panjang kelas interval} &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0,8 \end{aligned}$$

Maka, interpretasi jawaban dengan interval dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.4. Interpretasi Koefisien Korelasi Nilai r**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,80 – 1,000	Sangat Kuat
0,60 – 0,799	Kuat
0,40 – 0,599	Cukup Kuat
0,20 – 0,399	Rendah
0,00 – 0,199	Sangat Rendah

Sumber: Riduwan (2005:136)2. Analisis Verifikatif

## 2. Analisis Verifikatif.

Menurut Mashuri (2008:45) analisis verifikatif adalah “Memeriksa benar tidaknya apabila dijelaskan untuk menguji suatu cara dengan atau tanpa perbaikan yang telah dilaksanakan di

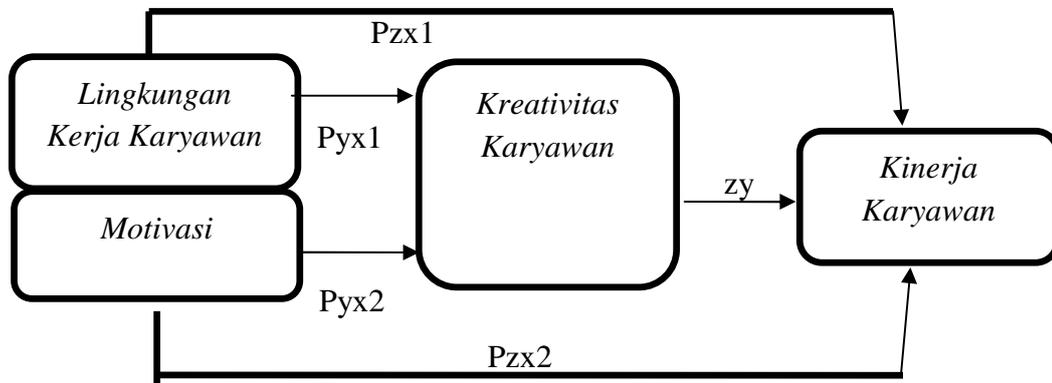
tempat lain dengan mengatasi masalah yang serupa dengan kehidupan”.

### 3.6.2. Model Analisis Data

Metode Analisis adalah suatu metode dengan serangkaian tindakan dan pemikiran yang disengaja untuk menelaah sesuatu hal yang secara mendalam ataupun terinci terutama dalam mengkaji bagian-bagian dari suatu totalitas. Maksudnya untuk mengetahui ciri masing-masing bagian, hubungan satu sama lain, serta peranannya dalam totalitas yang dimaksud.

Dalam penelitian ini, **analisis jalur** (*path analysis*) digunakan untuk mengetahui hubungan sebab akibat, dengan tujuan menerangkan akibat langsung dan akibat tidak langsung seperangkat variabel, sebagai variabel penyebab terhadap variabel lainnya yang merupakan variabel akibat.

Analisis jalur (*Path Analysis*) menurut Muhidin (2011) mengemukakan bahwa Analisis jalur (*path analysis*) digunakan apabila secara teori kita yakin berhadapan dengan masalah yang berhubungan sebab akibat. Tujuannya adalah menerangkan akibat langsung dan tidak langsung seperangkat variabel, sebagai variabel penyebab, terhadap variabel lainnya yang merupakan variabel akibat. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*) karena peneliti ingin memastikan apakah ada pengaruh antara Transparansi dan Akuntabilitas terhadap Kinerja Instansi Pemerintah. Model analisis jalur dapat dilihat pada gambar dibawah



**Gambar 3.1. Model Analisis Jalur**

Gambar di atas menggambarkan hubungan antara variabel eksogen dan variabel endogen dimana yang menjadi variabel eksogen adalah variabel  $X_1$  dan  $X_2$ . Sedangkan variabel endogen adalah variabel  $z$  dan variabel  $y$ . Berdasarkan teknik analisis data yang di gunakan untuk menjawab tujuan penelitian maka diagram jalurnya memiliki dua persamaan

$$Z = p_{zx1} + p_{zx2} + \epsilon_1$$

$$Z = p_{yx1} + p_{yx2} + \epsilon_2$$

$$Z = p_{yz} + \epsilon_3$$

Dimana:

$p_{zx}$  adalah keefisien jalur  $x$  terhadap  $z$

$p_{yx}$  adalah keefisien jalur  $x$  terhadap  $y$

Dimana

$p_{yz}$  adalah koefisien jalur  $z$  terhadap  $y$

$\epsilon$  adalah epsilon

Rumusan pengujian Hipotesis Setelah koefisien masing-masing jalur diperoleh selanjutnya, untuk memastikan apakah hipotesis dalam penelitian

ini diterima atau ditolak, maka akan dilakukan pengujian hipotesis statistik untuk menguji kebermaknaan (test of significance) setiap koefisien jalur yang telah dihitung, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama, serta menguji perbedaan besarnya pengaruh masing-masing variabel eksogenus terhadap variabel endogenus, dapat dilakukan dengan langkah kerja berikut:

1) Hipotesis 1:

$H_0 : \rho_{yx1} = 0$  Tidak terdapat pengaruh  $x_1$  terhadap  $y$ .

$H_a : \rho_{yx1} \neq 0$  Terdapat pengaruh  $x_1$  terhadap  $y$ .

2) Hipotesis 2:

$H_0 : \rho_{yx2} = 0$  Tidak terdapat pengaruh  $X_2$  terhadap  $Y$ .

$H_a : \rho_{yx2} \neq 0$  Terdapat pengaruh pengaruh  $X_2$  terhadap  $y$ .

3) Hipotesis 3

$H_0 : \rho_{yx2} = 0$  Tidak terdapat pengaruh  $X_1$  dan  $X_2$  secara simultan terhadap  $Y$ .

$H_a : \rho_{yx2} \neq 0$  Terdapat pengaruh pengaruh  $X_1$  dan  $X_2$  secara simultan terhadap  $Y$

4) Hipotesis 4

$H_0 : \rho_{zx1} = 0$  Tidak terdapat pengaruh  $x_1$  terhadap  $z$ .

$H_a : \rho_{zx1} \neq 0$  Terdapat pengaruh pengaruh  $x_1$  terhadap  $z$  .

5) Hipotesis 5

$H_0 : \rho_{zx2} = 0$  Tidak terdapat pengaruh  $X_2$  terhadap  $z$ .

$H_a : \rho_{zx2} \neq 0$  Terdapat pengaruh pengaruh  $x_2$  terhadap  $z$ .

## 6) Hipotesis 6:

$H_0 : \rho_{zy \ x_1x_2} = 0$  Tidak terdapat pengaruh  $x_1$  dan  $x_2$  terhadap  $z$  dengan  $y$  sebagai variabel intervening.

$H_a : \rho_{zy \ x_1x_2} \neq 0$  Terdapat pengaruh  $x_1$  dan  $x_2$  terhadap  $z$  dengan  $y$  sebagai variabel intervening.

## A. Pengujian Secara Simultan:

Untuk menguji koefisien jalur secara simultan statistik uji yang digunakan adalah distribusi F dengan derajat bebas  $v_1=k$  dan  $v_2 = n-k-1$ , dengan tingkat kepercayaan 95%, adapun rumus untuk pengujian secara simultan sebagai berikut:

$$F = \frac{(n - k - 1) (R^2_{x\mu(x_1, x_2, \dots, x_k)})}{k(1 - R^2_{x\mu(x_1, x_2, \dots, x_k)})}$$

dimana:

$i = 1, 2, \dots, k$

$k$  = Banyaknya variabel eksogenus dalam substruktur yang sedang diuji

$t$  = Mengikuti tabel distribusi F.

Kriteria pengujian: ditolak  $H_0$  jika nilai hitung F lebih besar dari nilai tabel F. ( $F > F_{\text{tabel}}(k, n-k-1)$ ).

## B. Pengujian Secara Parsial

Pengujian secara individual atau parsial dan statistik uji yang akan digunakan adalah distribusi t dengan derajat bebas  $n-k-1$ , dengan

kepercayaan 95% adapun rumus untuk pengujian distribusi t sebagai berikut:

$$t = \frac{\rho_{x_u x_i}}{\sqrt{\frac{(1 - R^2_{x_u(x_1 x_2 \dots x_k)}) C_{ii}}{n - k - 1}}}$$

dimana:

$i = 1, 2, \dots k$

$k$  = Banyaknya variabel eksogenous dalam substruktur yang sedang diuji

$t$  = Mengikuti tabel distribusi t, dengan derajat bebas =  $n - k - 1$

Kriteria pengujian: Ditolak  $H_0$  jika nilai hitung  $t$  lebih besar dari nilai tabel  $t$ . ( $t_0 > t_{\text{tabel}(n-k-1)}$ ).

Seluruh Hipotesis statistik uji akan diuji dengan cara membandingkan antara  $t$ -hitung dengan nilai  $t$ -tabel, bila  $t$  hitung > dari tabel berarti  $H_0$  ditolak, artinya koefisien jalur signifikan,  $H_a$  diterima ( $H_0$  tolak jika  $t$  hitung lebih besar dari nilai kritis  $t$  untuk = 0,05.).

## BAB V

### KESIMPULAN

#### 5.1. Kesimpulan Penelitian

1. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas Karyawan.
2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas Karyawan.
3. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan
4. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
5. Kreativitas Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
6. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kreativitas Karyawan
7. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kreativitas Karyawan.

#### 5.2. Saran

##### 5.2.1. Saran untuk Manajerial

Perkembangan dunia bisnis yang semakin cepat dan ditambah peningkatan jumlah pesaing PTPN dari sektor swasta yang semakin banyak maka mewajibkan PTPN III untuk mentransformasi paradigma atau nilai perusahaan untuk berorientasi pada penciptaan kreativitas karyawan melalui

peningkatan kinerja *research and development* (R&D) dibidang SDM sehingga PTPN III dapat menciptakan karyawan yang memiliki tingkat kreativitas kerja karyawan yang tinggi yang dapat juga membantu PTPN III meningkatkan kinerja perusahaan (mulai dari aspek kinerja administrasi hingga kinerja finansial). Adapun salah satu cara untuk meningkatkan kreativitas kerja adalah melalui pemberian pelatihan yang berjenjang sehingga setiap karyawan mendapatkan pengetahuan baru sesuai dengan jabatan atau pekerjaan yang dikerjakannya.

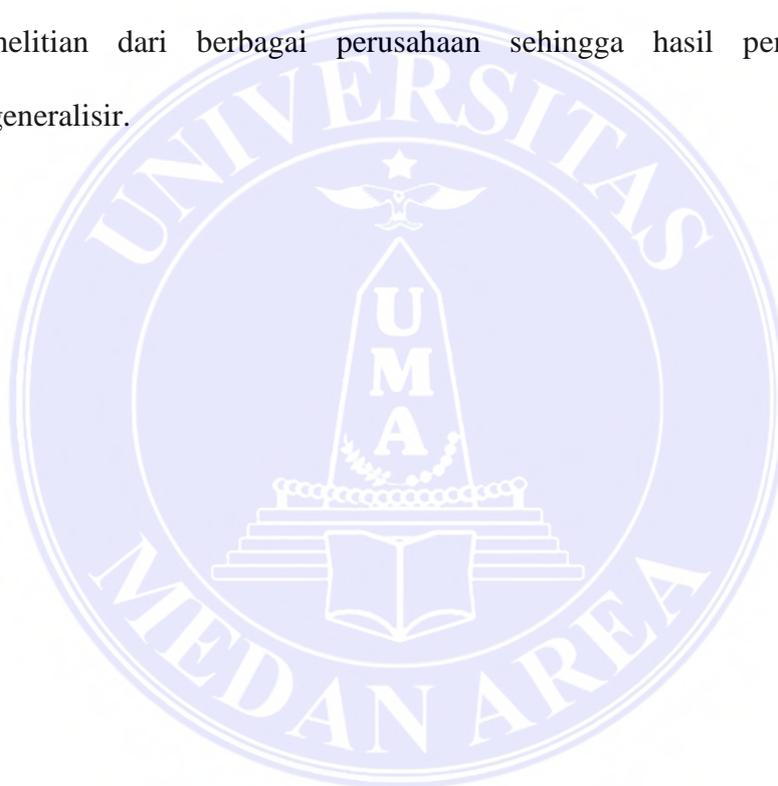
### **5.2.2. Keterbatasan Penelitian dan Saran Bagi Peneliti Selanjutnya**

Pada penelitian ini hanya menggunakan satu variabel mediasi yaitu variabel kreativitas kerja karyawan, sehingga untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih komprehensif maka penelitian selanjutnya disarankan untuk memilih variabel tambahan seperti: kepuasan kerja dan keterikatan kerja. Sedangkan untuk menguji tingkat ketahanan karyawan terhadap perubahan keadaan maka peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel moderasi seperti: *covid-19 fear arousal* dan *technology turbulence*.

Data yang digunakan pada penelitian ini berjenis *longitudinal*, sehingga akan sangat sulit untuk membandingkan keadaan pengaruh dari variabel penelitian dari satu waktu ke waktu berikutnya maka peneliti selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan data *cross sectional*. Disamping itu pada penelitian ini hanya menggunakan pendekatan data kuantitatif, sehingga sulit bagi peneliti untuk mengetahui keadaan sebenarnya secara mendalam terkait dengan variabel penelitian, sehingga pada penelitian

selanjutnya disarankan juga menggunakan data kualitatif dengan metode pengumpulan datanya melalui wawancara dan observasi langsung.

Sampel pada penelitian ini hanya berasal dari satu perusahaan yaitu PTPN III, sehingga hasil penelitian tidak bisa digeneralisir pada berbagai perusahaan dengan lainnya yang sejenis ataupun perusahaan lainnya tidak sejenis. Sehingga penelitian selanjutnya disarankan untuk memilih sampel penelitian dari berbagai perusahaan sehingga hasil penelitian dapat digeneralisir.



## DAFTAR PUSTAKA

- Annual Report. 2018. *Meningkatkan Kinerja Melalui Transformasi Bisnis*. Medan. PT Perkebunan Nusantara III.
- Annual Report. 2018. *Membangun Demi Pertumbuhan Berkesinambungan*. Medan. PT Perkebunan Nusantara IV.
- Bernardin, H. John & Joyce, E.A. Russel, 2013. *Human Resource Management an Experiential Approach 6<sup>th</sup> Edition*. New York: McGraw- Hill.
- Christhofer & Kesumawatie M. I. 2015. *Pengaruh Teori Dua Faktor Frederick Herzberg Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Perusahaan Ritel Infinite Apple Premium Reseller Surabaya*. Media Mahardhika Vol. 13 No. 3 Mei 2015.
- Dessler, Gary. 2013. *Human Resource Management*. England, Pearson Educated Limited. P. 30 .
- Mangkunegara, A.A. Anwar. P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Jeky K R Rolos, Sofia A P Sambul, Wehelmina Rumawas. 2018, Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota. *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol. 6 No. 4 Tahun 2018 ISSN:2338-9605.
- Robbins, S. P and Judge, T.A. 2015. *Organizational Behavior 16<sup>th</sup> Edition*. Pearson International.
- Bousinakis, D., & Halkos, G. (2021). Creativity as the hidden development factor for organizations and employees. *Economic Analysis and Policy*, 71, 645–659. <https://doi.org/10.1016/j.eap.2021.07.003>.
- Ferreira, J., Coelho, A., & Moutinho, L. (2020). Dynamic capabilities, creativity and innovation capability and their impact on competitive advantage and firm performance: The moderating role of entrepreneurial orientation. *Technovation*, 92–93(November 2018), 102061. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2018.11.004>.
- Kim, M., Koo, D. W., & Han, H. S. (2021). Innovative behavior motivations among frontline employees: The mediating role of knowledge management. *International Journal of Hospitality Management*, 99(February), 103062. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103062>.

Soliman, M., Di Virgilio, F., Figueiredo, R., & Sousa, M. J. (2021). The impact of workplace spirituality on lecturers' attitudes in tourism and hospitality higher education institutions. *Tourism Management Perspectives*, 38(May), 100826. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2021.100826>



## Lampiran

### Kuesioner Penelitian

Medan, ...../...../2022

**Kepada Yth,**

**Bapak/Ibu/Saudara/i Responden**

**Di Tempat**

Dengan Hormat, Sehubungan untuk memenuhi kelengkapan dalam melakukan penelitian, saya bermaksud mengadakan observasi untuk keperluan penelitian dengan judul **“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kreativitas Karyawan Pada Distrik I PTPN III** Maka dengan segala kerendahan hati penulis, memohon untuk kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i agar meluangkan waktu nya dalam mengisi kuesioner yang telah dilampirkan.

Penelitian ini semata-mata bersifat ilmiah dan hanya dipergunakan untuk keperluan penelitian serta peneliti menjamin kerahasiaan identitas dan setiap jawaban responden. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan masukan bagi penulis.

Demikian disampaikan, atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi dan mengembalikan kuesioner ini, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Helmi Akbar  
180182013

## UNJUK PENGISIAN

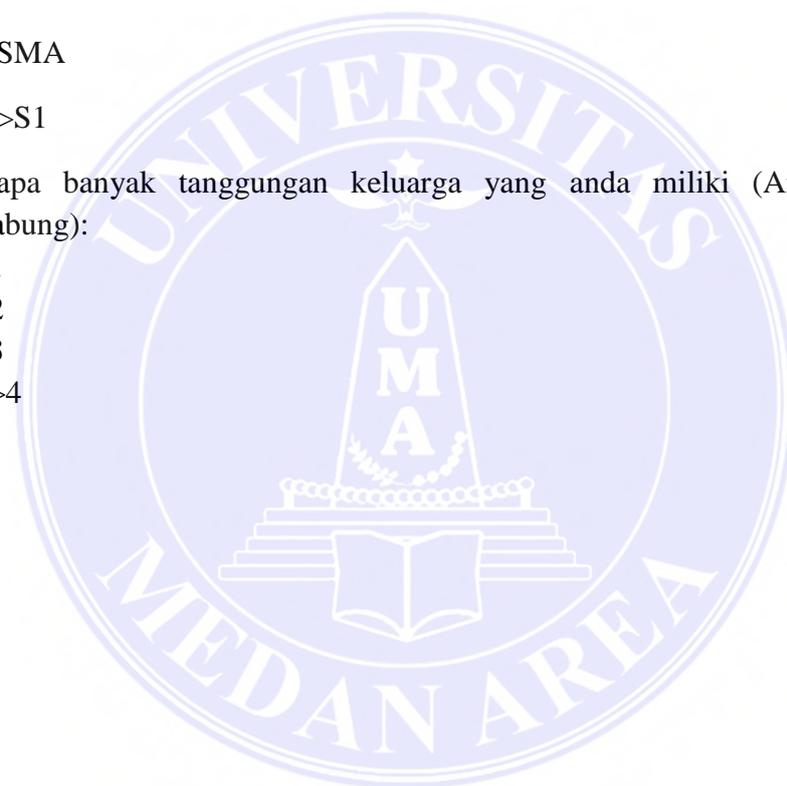
1. Pernyataan yang diajukan bersifat ilmiah, tidak untuk kepentingan apapun dan peneliti menjamin kerahasiaan atas jawaban yang diberikan oleh responden.
2. Jawablah pernyataan yang diajukan secara objektif sesuai fakta yang terdapat di instansi tempat Bapak/Ibu/Sdr bekerja.
3. Jawablah pernyataan yang diajukan dengan memberikan checklist ( ) pada angka skor setiap kolom yang disediakan pada table pernyataan yang diajukan.

### Keterangan :

Simbol	Kategori	Nilai/Bobot
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
KS	Kurang Setuju	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

## IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama : .....
2. Usia : ..... Tahun
3. Pendidikan terakhir (yang sedang berlangsung saat ini):
  - a. SD
  - b. SMP
  - c. SMA
  - d. >S1
4. Berapa banyak tanggungan keluarga yang anda miliki (Anak dan Istri digabung):
  - a. 1
  - b. 2
  - c. 3
  - d. >4



## KUESIONER

### 1. Lingkunga Kerja (X<sub>1</sub>)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>Lingkungan Kerja Fisik</b>						
1	Kondisi cuaca sejuk sehingga saya mudah untuk bekerja					
2	Ditempat saya bekerja tidak ada kebisingan terjadi sehingga saya dapat konsentrasi untuk bekerja					
3	Saya dapat dengan mudah melihat karena terdapat penerangan baik dari sinar matahari yang cukup maupun lampu yang ada di kantor ketika saya bekerja					
4	Udara di tempat saya bekerja asri karena jauh dari lalu lintas kendaraan					
<b>Lingkunga Kerja Non Fisik/Sosial</b>						
1	Saya dapat dengan mudah berkomunikasi dengan rekan kerja di kantor					
2	Saya dapat dengan mudah berkomunikasi dengan atasan saya					

## 2. Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>Faktor Intrinsik</b>						
1	Saya diberikan pengakuan oleh atasan saya ketika saya bekerja dengan baik atau diatas rata-rata rekan saya					
2	Saya bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan kepada saya hingga selesai					
3	Saya memiliki kesempatan dan jenjang karir yang bagus dan adil					
4	Saya senang mengerjakan pekerjaan saya					
<b>Faktor Ekstrinsik</b>						
1	Saya mendapatkan upah yang adil menurut saya					
2	Status dan hak saya sebagai karyawan berikan oleh perusahaan					
3	Saya mengerjakan seluruh SOP yang diberikan oleh perusahaan					
4	Saya memiliki hubungan dengan rekan kerja yang baik					

### 3. Kreativitas Karyawan (X<sub>3</sub>)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>Keahlian</b>						
1	Saya dapat mengemukakan pendapat dengan bebas dan di dengarkan oleh rekan kerja maupun pimpinan					
2	Saya mampu mengingat tugas dan arahan dari pimpinan dengan baik walaupun baru sekali di dengar					
3	Saya cepat tanggap ketika dibutuhkan oleh pimpinan					
<b>Pemikiran Kreatif</b>						
1	Saya mampu menghitung produksi/anggaran/pokok/TBS yang dipanen dengan cepat					
2	Saya mampu berfikir bagaimana bekerja dengan cepat dan tepat					
3	Saya mampu menguraikan ide yang saya pikirkan sehingga yang mendengarkan faham apa yang saya maksud					

#### 4. Kinerja Karyawan (X<sub>4</sub>)

No	Keterangan	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur aturan yang berlaku					
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa kesalahan					
3	Saya mampu mencapai target pekerjaan yang ditentukan					
4	Saya mampu menyelesaikan setiap pekerjaan secara tepat waktu					
5	Dalam melaksanakan pekerjaan saya selalu menggunakan peralatan dan perlengkapan kantor dengan efisien					
6	Saya mampu mengambil tindakan secara tepat					
7	Saya memiliki gagasan penyelesaian pekerjaan yang menguntungkan perusahaan					
8	Saya dapat dipercaya dalam menjalankan setiap pekerjaan yang diberikan kepada saya					
9	Saya memiliki tingkat disiplin yang tinggi dalam setiap pekerjaan					
10	Saya bertindak jujur dalam setiap pekerjaan saya					
11	Saya tulus membantu dan melayani setiap karyawan lain					
12	Saya mampu memanfaatkan waktu kerja secara baik					
13	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik walaupun dalam tekanan yang tinggi					

Responden

(.....)

**TERIMA KASIH**



Perkebunan Nusantara  
Medan, 30 November 2021

Nomor : BUMU/XI 675A /2021  
Lamp. : -  
Hal : Izin Melakukan Penelitian

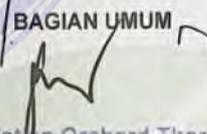
Kepada Yth :  
**Wadir Bidang Akademik**  
**Program Pascasarjana**  
**Universitas Medan Area**  
Jl. Setia Budi No.79 B  
di -  
Medan

Sehubungan dengan surat dari Universitas Medan Area Nomor : 1042/PPS-UMA/WDI/01/XI/2021 tanggal 23 November 2021 perihal tersebut di atas, dapat kami sampaikan bahwa Izin Melakukan Penelitian dari Program Pascasarjana Universitas Medan Area di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Distrik Serdang II (DSER2) pada tanggal **01 Desember 2021 s/d 26 Februari 2022** pada prinsipnya **dapat disetujui**. Adapun peneliti tersebut sebagai berikut :

Nama : Helmi Akbar  
NPM : 181802013  
Program Studi : Magister Agribisnis  
Judul : **Pengaruh Lingkungan Kerja Karyawan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kreativitas Karyawan DSER II PTPN III**

Dalam rangka mengantisipasi dan upaya *Preventif* menyikapi penyebaran virus *covid19* di lingkungan PT Perkebunan Nusantara III (Persero), maka selama melaksanakan penelitian dan pengambilan data diharapkan tetap mematuhi protokol Kesehatan.

Demikian disampaikan, agar maklum.

**BAGIAN UMUM**  
  
Christian Orchard Tharonon  
Kepala Bagian

Tembusan  
- DSER2  
- Mahasiswa yth  
D /Auth PNL & Pns/UMA/ZINPENELITIANPADAMASA PANDEMI

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

Jakarta Gedung Agro Plaza Lantai 15 PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan  
Jl. H. R. Rasuna Said Kav X2 – 1, Jakarta 12950  
telp : +62 21 29183300, fax : +62 21 5203030  
email : sekretariat@holding-perkebunan.com  
Jl. Sei Batanghari No.2, Medan, 20122  
telp : +62 61 8452244, fax : +62 61 8455177  
email : cs@email.ptpn3.co.id



Perkebunan Nusantara  
Medan, 30 November 2021

Nomor : BUMU/XI 675A /2021  
Lamp. : -  
Hal : Izin Melakukan Penelitian

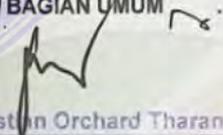
Kepada Yth :  
**Wadir Bidang Akademik**  
**Program Pascasarjana**  
**Universitas Medan Area**  
Jl. Setia Budi No.79 B  
di –  
**Medan**

Sehubungan dengan surat dari Universitas Medan Area Nomor : 1042/PPS-UMA/WDI/01/XI/2021 tanggal 23 November 2021 perihal tersebut di atas, dapat kami sampaikan bahwa Izin Melakukan Penelitian dari Program Pascasarjana Universitas Medan Area di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Distrik Serdang I (DSER1) pada tanggal **01 Desember 2021 s/d 26 Februari 2022** pada prinsipnya **dapat disetujui**. Adapun peneliti tersebut sebagai berikut :

Nama : Helmi Akbar  
NPM : 181802013  
Program Studi : Magister Agribisnis  
Judul : **Pengaruh Lingkungan Kerja Karyawan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kreativitas Karyawan DSER I PTPN III**

Dalam rangka mengantisipasi dan upaya *Preventif* menyikapi penyebaran virus *covid19* di lingkungan PT Perkebunan Nusantara III (Persero), maka selama melaksanakan penelitian dan pengambilan data diharapkan tetap mematuhi protokol Kesehatan.

Demikian disampaikan, agar maklum.

**BAGIAN UMUM**  
  
Christian Orchard Tharanon  
Kepala Bagian

Tembusan  
- DSER  
- Manaswara jbr  
- D (Jefri) PIR, & Riset/UMA/IZIN/ PENELITIAN/PADAMASA PANDEMI

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

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

PT Perkebunan Nusantara III (Persero)

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



## SURAT KETERANGAN

Nomor : KGPMA /SKT/09 /2022

Yang bertanda tangan dibawah ini Manajer PT. Perkebunan Nusantara III Kebun Gunung Pamela Distrik Serdang I (DSER I), dengan ini menerangkan sebenarnya bahwa :

- Nama : Helmi Akbar
- N P M : 181802013
- Program Study : Magister Agribisnis
- Judul Penelitian : Pengaruh Lingkungan Kerja Karyawan dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kreativitas Karyawan DSER I P'IPN III

Dapat kami sampaikan penelitian dimaksud telah dilaksanakan di Distrik Serdang I (DSER I) Kebun Gunung Pamela Sejak tanggal 01 Desember 2021 s/d 26 Februari 2022.

Demikian kami sampaikan agar maklum.

Gunung Pamela, 01 Maret 2022  
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (Persero)  
KEBUN GUNUNG PAMELA  
Manajer,



Abdul Haris Rangkuti

**Akhlak** : Amanah – Kompeten – Harmonis – Loyal – Adaptif – Kolaboratif

PT Perkebunan Nusantara III (Persero)  
Kebun Gunung Pamela  
Desa Buluh Duri Kec. Sipispis Kab. Serdang Bedagai

PT Perkebunan Nusantara III (Persero)  
Jl. Sei batang Hari No. 2 Medan  
Sumatera Utara