

Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja PT. Perkebunan Nusantara VII (PTPN VII) Betung

Kholilah¹, Zawawi², Fitantina³, Zapri⁴
Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang
kholilah_se@yahoo.com

Info Artikel :

Diterima 10 September 2019
Direview 20 Oktober 2019
Disetujui 27 November 2019

Keywords :

leadership, organizational, climate, work motivation, performance

ABSTRACT

Purpose - The purpose of this study was to determine the effect of leadership, organizational climate and employee motivation on the performance of PT. Perkebunan Nusantara VII (PTPN VII) Betung.

Design/methodology - Primary data is needed as the basis of analysis, while the data collection technique is a questionnaire. The analytical technique used is multiple linear regression. Simultaneous hypothesis test (F) and partial (t).

Findings - The results of multiple linear regression analysis show that there is a positive influence of leadership, organizational climate and work motivation and significant effect on the performance of PTPN VII Betung. The results of partial analysis show that there is a positive influence of leadership, organizational climate and work motivation have a positive and significant effect on the performance of PTPN VII Betung.

Publishing Institution :

Program Studi Manajemen, Fakultas
Ekonomi dan Bisnis, Universitas
Muhammadiyah Palembang.

Alamat : Jl. Jend. Ahmad Yani 13
Ulu Palembang Sumatera Selatan
(30263)

E-Mail :

motivasi.feb.ump@gmail.com

Access this article online	
Quick Response Code:	Website: http://jurnal.um-palembang.ac.id/motivasi
	ISSN: 2548-1622 Jurnal MOTIVASI

A. PENDAHULUAN

Seiring berjalannya waktu dan semakin banyaknya tanaman kelapa sawit, kini harga kelapa menjadi kisaran 1500/kg sampai pada tahun 2019 dikarenakan pengaruh harga dunia yang terus menurun. Menurunnya harga kelapa sawit dan mahalnya harga pupuk kini berdampak pada karyawan-karyawan disemua perusahaan-perusahaan perkebunan kelapa sawit, salah satunya PTPN VII Betung. Sehingga berdampak pada kualitas, ketepatan waktu dan efektifitas pada pengelolaan di PTPN VII Betung. Dengan meningkatnya biaya produksi dalam pembudidayaan tanaman kelapa sawit berimbas kepada pengupahan karyawan tetap dan pemberhentian para petani lepas atau buruh lepas yang berkerja dengan upah harian. Dengan menurunnya upah karyawan tetap mengakibatkan karyawan-karyawan mengalami penurunan kualitas kerja, tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dan kurangnya efektivitas biaya, yang mengakibatkan kurang terurusnya tanaman sawit yang membuat produksi buah sawit menurun.

Tabel 1.2
Jumlah Produksi PTPN VII Betung Tiga Tahun Terakhir

No	Tahun	Target (Ton)	Jumlah Produksi (Ton)	Persentase
1	2016	5000	4950	99
2	2017	5000	4920	98
3	2018	5000	4910	98

Sumber : PTPN VII Betung

Dari fenomena yang sudah dijelaskan, peneliti tertarik dengan kejadian tersebut, maka mengangkat judul penelitian ini berfokus pada perkebunan kelapa sawit yang sekarang ini harganya semakin menurun. Dengan menurunnya harga kelapa sawit, mengakibatkan berbagai masalah dalam PTPN VII yang ada di Betung.

Peneliti melakukan obsersevi tentang kepemimpinan di PTPN VII Betung. Menurut para buruh, pimpinannya peduli terhadap apa yang dicapai organisasi meliputi mampu mengatasi masalah produksi, pendanaan dan mampu beradaptasi dengan program inovatif. Pimpinannya mampu memelihara organisasi seperti mampu memberikan kepuasan dan memotivasi bawahan. Pendekatan individual

dengan menanyakan kondisi lapangan dan bertanya mengenai apa yang dialami para buruh akan membuat kesan positif sehingga membuat para buruh dapat meningkatkan motivasi kerja mereka. Menurut para buruh pimpinannya tidak bersifat *opportunism*. Pemimpinnya berhasil mendorong bawahannya untuk sukses.

Mengenai iklim organisasi di PTPN VII Betung, dilihat dari hasil wawancara kepada buruh mengatakan bahwa kondisi lingkungan dan pekerjaan mereka termasuk aman. Para buruh mempunyai perasaan memiliki dan diterima dalam kelompok (*identity*). Para buruh merasakan kehangatan, perasaan terhadap suasana kerja yang bersahabat dan hubungan yang baik antar rekan kerja. Dukungan dan hubungan antar sesama rekan kerja sangat tinggi yaitu perasaan saling menolong antara manejer dan karyawan, dukungan yang saling membutuhkan antara atasan dan bawahan.

Para buruh mengatakan bahwa terjadi hal yang membuat mereka tidak aman, seperti terjadinya kemalingan hasil produksi, tetapi biasanya yang mengatasi kemalingan tersebut adalah mandor pada masing-masing daerah sehingga mereka tidak perlu bertanggungjawab secara langsung terhadap hasil produksi. Sehingga para buruh merasa bahwa mereka aman dan tidak perlu berkontribusi langsung dalam mengatasi masalah maling dan kejahatan lainnya. Para buruh merasakan nyaman dengan teman yang berada di lingkungan kerja mereka sekarang.

Berdasarkan observasi awal peneliti, para buruh di PTPN VII Betung, bersemngat dalam bekerja. Penyebabnya adalah karena para buruh ingin berprestasi dan bertanggungjawab dengan pekerjaan. Penyebab lain adalah mereka mendapatkan fasilitas-fasilitas yang diberikan oleh perusahaan. Fasilitas tersebut berupa gaji atau imbalan, kesehatan, tempat tinggal, supervisi, dan lain sebagainya. Fasilitas-fasilitas inilah yang pada akhirnya membentuk motivasi kerja bagi para buruh PTPN VII Betung.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka, kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja merupakan faktor yang diduga sebagai penentu kinerja PTPN VII Betung. Atas dasar pemikiran tersebut, peneliti merasa tertarik untuk mengadakan penelitian tentang "Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja PT.

Perkebunan Nusantara VII (PTPN VII Betung”.

1. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut: adakah pengaruh kepemimpinan, iklim organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja PTPN VII Betung?

2. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah seperti yang diuraikan di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: Pengaruh kepemimpinan, iklim organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja PTPN VII Betung.

3. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, diantaranya:

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan masukan dalam pengambilan keputusan berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja perusahaan yang disebabkan oleh faktor kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi. Dengan begitu, maka diharapkan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan PTPN VII Betung supaya menjadi lebih maju dan mampu bertahan ditengah persaingan antar perusahaan yang bergerak dalam bidang yang sejenisnya maupun tidak sejenisnya yang semakin lama semakin ketat.

2. Bagi Universitas Muhammadiyah Palembang

Penelitian ini dapat menjadi bahan referensi, menambah ilmu pengetahuan, serta dapat menjadi bahan referensi dan pertimbangan dalam menyusun penelitian-penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memeperluas wawasan bagi penulis yang dapat berguna. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat diterapkan penulis dalam dunia kerja nantinya khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

B. KAJIAN PUSTAKA

1. Kinerja

Pepundu Tika (2014:121), mendefinisikan kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok

dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu. Menurut Ismail Nawawi (2015:214), kinerja organisasi adalah fungsi hasil-hasil pekerjaan/kegiatan yang ada dalam perusahaan yang dipengaruhi faktor internal dan eksternal organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut Prawirosentono yang dikutip oleh Sinambela (2012:5) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai moral dan etika.

Sedangkan kinerja pegawai sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu (Sinambela, 2012:5). Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan. Dari pendapat yang telah dikemukakan bahwa kinerja merupakan kemampuan pegawai melakukan suatu keahlian dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2007:153), kinerja merupakan suatu konstruksi multidimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut terdiri atas SDM dan eksternal, yaitu kepemimpinan, sistem, tim, dan situasional. Faktor-faktor tersebut adalah :

- 1) Faktor individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu karyawan.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada masyarakat.
- 3) Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan kultur kinerja dalam organisasi

- 4) Faktor kontekstual, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Menurut Robbins (2006), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu salah satunya iklim organisasi (*Organization Climate*). Litwin dan Stringer mengatakan iklim organisasi sebagai seperangkat sifat terukur dari lingkungan kerja yang baik secara langsung atau tidak langsung dirasakan oleh karyawan yang bekerja dalam lingkungan organisasi yang mempengaruhi dan memotivasi perilaku mereka (Tastan, Dkk, 2014).

Menurut Gibson maupun Stoner dalam Soekidjo (2015:125), Motivasi adalah faktor yang berpengaruh dalam kinerja seorang karyawan atau tenaga kerja, oleh sebab itu dalam rangka upaya meningkatkan kinerja organisasi, maka intervensi terhadap motivasi sangat penting.

Ismail Nawawi (2015:243), menjelaskan ada beberapa jenis indikator kinerja yang sering digunakan dalam pelaksanaan pengukuran kinerja organisasi, yaitu indikator masukan (*input*), indikator proses (*process*), indikator keluaran (*output*), indikator hasil (*outcome*), indikator manfaat (*benefit*), dan indikator dampak (*impact*). Indikator masukan adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran, dapat berupa dana, sumber daya manusia, informasi, kebijakan/peraturan perundang-undangan. Indikator proses adalah segala besaran yang menunjukkan upaya yang dilakukan dalam rangka mengolah masukan menjadi keluaran. Indikator keluaran adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan/atau nonfisik. Indikator hasil adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung). Indikator manfaat adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan. Indikator dampak adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

Indikator kinerja Menurut Bernardin dan Russel yang dikutip oleh Kaswan (2012:187) terdapat enam kriteria utama yang digunakan untuk menilai kinerja, yaitu:

- 1) Kualitas, seberapa jauh atau baik proses atau hasil menjalankan aktivitas mendekati

kesempurnaan, ditinjau dari kesesuaian dengan cara ideal menjalankan suatu kegiatan atau memenuhi tujuan yang dikehendaki oleh suatu aktivitas.

- 2) Kuantitas, jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam nilai dolar atau rupiah, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang telah diselesaikan.
- 3) Ketepatan Waktu, seberapa jauh atau baik sebuah aktivitas diselesaikan, atau hasil yang diproduksi, pada waktu yang paling awal yang dikehendaki dari sudut pandang koordinasi dengan output yang lain maupun memaksimalkan waktu yang ada untuk kegiatan-kegiatan lain.
- 4) Efektivitas Biaya, seberapa jauh atau baik sumber daya organisasi (misalnya manusia, moneter, teknologi, bahan) dimaksimalkan dalam pengertian memperoleh keuntungan tertinggi atau pengurangan dalam kerugian dari masing-masing unit.
- 5) Kebutuhan untuk Supervisi, seberapa jauh atau baik seorang karyawan dapat melaksanakan fungsi kerja tanpa meminta bantuan pengawasan atau memerlukan intervensi pengawasan untuk mencegah hasil yang merugikan.
- 6) Dampak Interpersonal, seberapa jauh atau baik karyawan meningkatkan harga diri, itikad baik, dan kerjasama antar sesama karyawan dan bawahan.

Indikator kinerja PTPN VII Betung yang digunakan dalam penelitian ini, berdasarkan beberapa indikator kinerja yang dikemukakan oleh Bernardin dan Russel yang dikutip oleh Kaswan (2012:187) yaitu:

- 1) Kualitas
2) Ketepatan waktu
3) Efektifitas biaya

Kualitas yaitu seberapa jauh atau baik proses atau hasil menjalankan aktivitas mendekati kesempurnaan, ditinjau dari kesesuaian dengan cara ideal menjalankan suatu kegiatan atau memenuhi tujuan yang dikehendaki oleh suatu aktivitas. Ketepatan Waktu yaitu seberapa jauh atau baik sebuah aktivitas diselesaikan, atau hasil yang diproduksi, pada waktu yang paling awal yang dikehendaki dari sudut pandang koordinasi dengan output yang lain maupun memaksimalkan waktu yang ada untuk kegiatan-kegiatan lain. Efektivitas Biaya yaitu seberapa jauh atau baik sumber daya

organisasi (misalnya manusia, moneter, teknologi, bahan) dimaksimalkan dalam pengertian memperoleh keuntungan tertinggi atau pengurangan dalam kerugian dari masing-masing unit.

2. Kepemimpinan

Istilah pemimpin, kepemimpinan, dan memimpin berasal dari kata dasar yang sama, yaitu: "pimpin". Akan tetapi masing-masing kata tersebut digunakan dalam konteks yang berbeda. Kepemimpinan adalah kecakapan atau kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar melakukan sesuatu sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai (Saibani, 2014:17). Pemimpin merujuk pada individu sementara kepemimpinan merupakan fungsi aktivitas yang dilakukan individu tersebut (Wukir, 2013:133). Posisi kepemimpinan dalam suatu manajemen dianalogikan sebagai jiwa, sehingga bagaimana keadaan suatu organisasi atau sekelompok orang tersebut menjalankan rangkaian usahanya adalah tergantung bagaimana dari semangat jiwa kepemimpinan dalam kelompok tersebut (Aedi, 2016:104).

Kepemimpinan pada hakikatnya adalah ilmu dan seni untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain dengan cara membangun kepatuhan, kesetiaan, kepercayaan, hormat, dan bekerja sama dengan penuh semangat dalam mencapai tujuan (Susanto, 2016:5). Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar mencapai hasil yang diharapkan (Sutrisno, 2015:13). Lebih lanjut Saebani (2014) menjelaskan bahwa, kepemimpinan atau *leadership* adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja sama sesuai dengan rencana demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan adalah kemampuan atau usaha seseorang untuk bisa menggerakkan seseorang atau tim maupun kelompok agar mau bekerja sama melaksanakan tugas yang telah diberikan kepadanya dan mampu mendorong orang atau karyawan untuk berbuat hal yang positif dan meminimalisir perilaku negatif serta mampu mengembangkan dan memanfaatkan potensi atau sumber daya yang ada dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Kristiawan, 2017:115)

Dari beberapa pengertian tentang kepemimpinan di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kecakapan atau kemampuan, ilmu dan seni yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi, mengarahkan dan menggerakkan orang lain dengan cara membimbing, agar melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan.

Menurut Sutrisno (2015), ada beberapa tugas kepemimpinan antara lain: sebagai *konselor*, sebagai instruktur, memimpin rapat, mengambil keputusan dan mendelegasikan wewenang. Sedangkan Yuki dalam (Chairunissa, 2016) ada dua peranan pokok suatu kepemimpinan yaitu :

- 1) Peranan tugas dengan pusat perhatian yang diarahkan pada identifikasi masalah dan pemecahannya, termasuk alokasi sumber daya monitoring tingkah laku anggota organisasi agar dapat menjalankan tugas yang dilimpahkan.
- 2) Peranan sosial dengan fokus pada manusianya, termasuk hubungan antarpribadi yang kondusif terhadap usaha untuk membangun perpaduan kelompok dan pengembangan kualitas kerja

Menurut Stoner dalam Aedi (2016:107), seseorang pemimpin harus mempunyai dua fungsi pokok yaitu :

- 1) *Task related* atau *problem solving function*, pemimpin memiliki fungsi sebagai pemberi solusi dalam berbagai masalah yang dihadapi atau paling tidak menjadi relasi atau pemberi saran dalam menyelesaikan masalah.
- 2) *Group maintenance function* atau *social function*, meliputi: pemimpin berfungsi sebagai pengendali akan terpeliharanya organisasi yang sehat, menjadi penengah secara sosial diantara tugas anggota kelompok yang lainnya, pemimpin membentuk kelompok beroperasi lebih lancar, pemimpin membantu memberikan persetujuan atau melengkapi anggota kelompok yang lain.

Keberhasilan seorang pemimpin pada hakekatnya berkaitan dengan tingkat kepedulian seorang pemimpin terlibat terhadap kedua orientasi, yaitu apa yang telah dicapai oleh organisasi (*organizational achievement*) dan pembinaan terhadap organisasi (*organizational maintenance*) (Nur Aedi, 2016:123). *organizational achievement*

mencakup: produksi, pendanaan, kemampuan adaptasi dengan program-program inovatif dan sebagainya. Sedangkan *organizational maintence*, berkaitan dengan variabel kepuasan bawahan, motivasi dan semangat kerja. Dengan demikian tingkat perubahan *organizational achievement* dan tingkat *organizational maintence* merupakan indikator yang dapat dipakai untuk menilai keberhasilan suatu kepemimpinan. Selain kedua hal tersebut di atas, ukuran keberhasilan kepemimpinan menurut Wahjosumidjo dalam Nur Aedi (2016:126), pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang selalu menghindarkan diri dari perilaku pemimpin yang *oppurtunism* yaitu suatu paham yang semata-mata hendak mengambil keuntungan untuk diri sendiri dan kesempatan yang ada, tanpa berpegang pada prinsip-prinsip tertentu.

Indikator kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini, berdasarkan beberapa indikator kepemimpinan yang dikemukakan oleh (Nur Aedi, 2016:123) yaitu:

1. Keberhasilan organisasi
2. Pemeliharaan organisasi
3. Tidak bersifat *oppurtunism*

Keberhasilan organisasi mencakup: produksi, pendanaan, kemampuan adaptasi dengan program-program inovatif dan sebagainya. Sedangkan pemeliharaan organisasi berkaitan dengan variabel kepuasan bawahan, motivasi dan semangat kerja. *Oppurtunism* suatu yang haram bagi pemimpin yang percaya hukum alam, bahwa melakukannya akan berbanding lurus dengan akibatnya yang harus dibayar di masa yang akan datang.

3. Iklim Organisasi

Organisasi merupakan wadah interaksi personel, baik dengan sesama maupun dengan lingkungan sosial yang mempengaruhi antara yang satu dengan yang lainnya dalam rangka mencapai suatu tujuan (Susanto, 2016:177). Organisasi adalah suatu sistem persyarikatan formal dari dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (Hasibuan, 2014:5). Menurut Wukir (2013:3) terdapat dua jenis organisasi yaitu organisasi formal dan informal. Organisasi formal dicirikan oleh adanya seperangkat aturan struktur dan prosedur organisasi yang tetap. Organisasi informal terbentuk dari hubungan yang tidak resmi antar individu atau kelompok dalam organisasi formal. Dari beberapa pengertian tentang organisasi, penulis

berpendapat inti dari pengertian organisasi adalah sebuah kelompok sosial yang secara bersama-sama ingin mencapai tujuan organisasi.

Iklim organisasi merupakan suatu konsep yang melukiskan sifat subjektif atau kualitas lingkungan organisasi (Susanto, 2016:179). Selanjutnya Susanto (2016:180) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi sebagai berikut :

- 1) Manajer/pimpinan. Pada dasarnya setiap tindakan yang diambil oleh pimpinan atau manajer mempengaruhi iklim dalam beberapa hal, seperti aturan, kebijakan, dana, prosedur organisasi, dan gaya komunikasi.
- 2) Tingkah laku karyawan. Tingkah laku karyawan mempengaruhi iklim melalui kepribadian mereka terutama kebutuhan mereka dan tindakan-tindakan yang mereka lakukan untuk memuaskan kebutuhan tersebut.
- 3) Tingkah laku kelompok kerja. Terdapat kebutuhan tertentu pada kebanyakan orang dalam hal hubungan persahabatan, suatu kebutuhan yang seringkali dipuaskan oleh kelompok dalam organisasi.
- 4) Faktor eksternal organisasi. Sejumlah faktor eksternal organisasi mempengaruhi iklim pada organisasi tersebut. Keadaan ekonomi adalah faktor utama yang mempengaruhi iklim.

Pemahaman mengenai iklim organisasi oleh karyawan diharapkan dapat menciptakan suasana yang nyaman bagi karyawan tersebut ketika berada di tempat kerja. Sehingga hal ini akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kualitas kerjanya. Iklim organisasi yang kondusif sangat dibutuhkan bagi karyawan untuk menumbuhkan dorongan dalam diri karyawan tersebut untuk bekerja lebih bersemangat.

Iklim organisasi merupakan salah satu hal penting dalam perusahaan di mana iklim organisasi yang baik maka karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja begitu pula sebaliknya. Menurut Tagiur dan Litwin dalam Wirawan, (2007:121), iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi; mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam satu set karakteristik atau sifat organisasi.

Menurut Handoko dalam Susanto (2016:181), bahwa sedikitnya ada lima dimensi yang dipakai dalam mengukur iklim organisasi, yaitu:

- 1) tanggungjawab (*responsibility*)
- 2) identitas (*identity*)
- 3) kehangatan (*warmth*)
- 4) dukungan (*support*), dan
- 5) konflik (*conflict*)

Tanggungjawab (*responsibility*) adalah perasaan menjadi pemimpin bagi diri sendiri. Tanggungjawab merupakan kewajiban seseorang untuk melaksanakan fungsi yang ditugaskan dengan sebaik-baiknya sesuai pengarahan yang diterima atau tingkatan sejauh mana anggota organisasi bertanggungjawab terhadap pekerjaan yang dibebankan. Identitas (*identity*) adalah perasaan memiliki dan diterima dalam kelompok. Kehangatan (*warmth*) adalah perasaan terhadap suasana kerja yang bersahabat dan lebih ditekankan pada kondisi keramahan atau persahabatan dalam kelompok yang informal, serta hubungan yang baik antar rekan kerja, penekanan pada pengaruh persahabatan dan kelompok sosial yang informal. Dukungan (*support*) adalah hal-hal yang terkait dengan dukungan dan hubungan antar sesama rekan kerja yaitu perasaan saling menolong antara manajer dan karyawan, lebih ditekankan pada dukungan yang saling membutuhkan antara atasan dan bawahan. Konflik (*conflict*) merupakan situasi terjadi pertentangan atau perbedaan pendapat antara bawahan dengan pimpinan dan bawahan dengan bawahan. Ditekankan pada kondisi dimana manajer dan para pekerja mau mendengarkan pendapat yang berbeda.

Indikator iklim organisasi yang digunakan dalam penelitian ini, berdasarkan beberapa indikator iklim organisasi yang dikemukakan oleh Handoko dalam Susanto (2016:181) yaitu:

- 1) Identitas (*identity*)
- 2) Kehangatan (*warmth*)
- 3) Dukungan (*support*)

Tanggungjawab (*responsibility*) adalah perasaan menjadi pemimpin bagi diri sendiri. Kehangatan (*warmth*) adalah perasaan terhadap suasana kerja yang bersahabat dan lebih ditekankan pada kondisi keramahan atau persahabatan dalam kelompok yang informal, serta hubungan yang baik antar rekan kerja, penekanan pada pengaruh persahabatan dan

kelompok sosial yang informal. Dukungan (*support*) adalah hal-hal yang terkait dengan dukungan dan hubungan antar sesama rekan kerja yaitu perasaan saling menolong antara manajer dan karyawan, lebih ditekankan pada dukungan yang saling membutuhkan antara atasan dan bawahan.

4. Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata latin *move* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif dan berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang diinginkan (Hasibuan, 2014:141). Motivasi adalah faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang (Sutrisno, 2015:109). Motivasi dalam tempat kerja dapat muncul dikarenakan karyawan memotivasi diri sendiri untuk mencari dan melakukan pekerjaan yang dapat memenuhi kebutuhan mereka. Motivasi juga dapat muncul dengan upaya manajemen seperti memberi gaji, promosi, penghargaan dll (Wukir, 2013:116). Motivasi akan menyebabkan terjadinya suatu perubahan energi yang ada pada diri manusia, sehingga akan bergayut dengan persoalan gejala kejiwaan, perasaan dan juga emosi, untuk kemudian bertindak atau melakukan sesuatu (Sardiman, 2014:74).

Menurut Sutrisno (2015) motivasi memiliki komponen, yakni komponen dalam dan luar. Komponen dalam adalah kebutuhan-kebutuhan yang ingin dipuaskan, sedangkan komponen luar, adalah tujuan yang hendak dicapai. Sedangkan Hasibuan (2014) menjelaskan ada dua metode motivasi yaitu motivasi langsung dan motivasi tidak langsung. Motivasi langsung adalah motivasi yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas pendukung serta menunjang gairah/kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Motivasi dapat dikatakan serangkaian usaha untuk menyediakan kondisi-kondisi tertentu, sehingga seseorang mau dan ingin melakukan sesuatu, dan bila ia tidak suka, maka akan

berusaha untuk meniadakan atau menggeletakkan perasaan tidak suka itu (Sardiman, 2014:75).

Adair (2008) menjelaskan beberapa cara dalam memotivasi, yaitu: Anda sendiri harus termotivasi, pilih orang yang bermotivasi tinggi, perlakukan setiap orang sebagai individu, tetapkan sasaran yang realitas dan menantang, ingat kemajuan akan motivasi, ciptakan lingkungan yang memotivasi, berikan hadiah yang adil dan berikan pengakuan. Selanjutnya Sutrisno (2015) menjelaskan dua jenis motivasi yaitu, motivasi positif dan motivasi negatif. Motivasi positif maksudnya menejer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka berpartisipasi di atas prestasi standar. Motivasi negatif maksudnya menejer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman.

Menurut Sutrisno (2015) seorang pimpinan perlu memperhatikan hal-hal berikut agar pemberian motivasi dapat berhasil seperti yang diharapkan, yaitu:

- 1) Memahami perilaku bawahan, artinya seorang pimpinan dalam tugas keseluruhan hendaknya dapat memperhatikan, mengamati perilaku para bawahan masing-masing.
- 2) Harus berbuat dan berperilaku realitas. Dalam memberikan motivasi bawahan, harus menggunakan pertimbangan-pertimbangan yang logis dan dapat dilakukukan oleh bawahan.
- 3) Tingkat kebutuhan setiap orang berbeda. Tingkat kebutuhan setiap orang tidak sama disebabkan karena adanya kecendrungan, keinginan, perasaan, dan harapan yang berbeda antara satu orang dengan orang lain pada waktu yang sama.
- 4) Mampu menggunakan keahlian. Pemimpin dituntut dapat menggunakan keahlian antara lain, menciptakan iklim kerja yang menyenangkan, memberikan penghargaan dan pujian bagi yang berprestasi, membagi tugas sesuai dengan kemampuan para bawahan, memberi umpan balik tentang hasil pekerjaan, dan memberi kesempatan kepada bawahan untuk maju dan berkreatifitas.

Motivasi kerja karyawan diukur pada penelitian ini, didasarkan pada teori Herzberg dalam Wukir (2013:121), dengan menggunakan dua dimensi. Pertama adalah

dimensi *intrinsik* dengan indikator: prestasi kerja (*achievement*), penghargaan (*recognition*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*), tanggungjawab (*responsibility*) dan pertumbuhan dan perkembangan potensi individu (*advancement*). Berikutnya dimensi *ekstrinsik* dengan indikator: kebijakan perusahaan dan administrasi, kondisi kerja, supervisi, gaji dan hubungan interpersonal. Kondisi di lingkungan pekerjaan seperti kualitas supervisi, gaji, kebijakan perusahaan, kondisi fisik tempat kerja, hubungan dengan orang lain, merupakan karakteristik dari faktor kesehatan yang ketika tersedia dengan memadai maka tidak akan menimbulkan ketidakpuasan namun juga tidak akan menimbulkan kepuasaan. Untuk memotivasi seseorang untuk bekerja, Herzberg menyarankan penekanan faktor-faktor yang berkaitan dengan pekerjaan atau dengan hasil langsung yang diperoleh dari pekerjaan tersebut seperti kesempatan promosi, kesempatan untuk berkembang, adanya pengakuan, tanggungjawab, dan prestasi.

Dari beberapa pengertian tentang motivasi kerja menurut para ahli yang telah diuraikan di atas, penulis menyimpulkan bahwa motivasi kerja adalah segala sesuatu yang menjadi pendorong seseorang untuk bersemangat melakukan pekerjaan, baik dari dalam diri seseorang maupun dari luar diri seseorang, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Indikator motivasi kerja yang digunakan dalam penelitian ini, berdasarkan beberapa indikator kinerja yang dikemukakan oleh Herzberg dalam Wukir (2013:121) yaitu:

- 1) Prestasi kerja
- 2) Tanggungjawab
- 3) Kondisi kerja

Ketiga hal tersebut merupakan karakteristik yang bermanfaat dan bila tersedia dengan memadai akan akan menghasilkan kepuasaan kerja.

5. Penelitian Sebelumnya

Isnain Munawirsyah (2018), penelitian berjudul "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan". Rumusan masalah pada penelitian ini, apakah ada pengaruh faktor motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III Medan.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari faktor motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III Medan. Variabel dalam penelitian ini meliputi variabel bebas yaitu motivasi kerja dan budaya organisasi serta variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Teknik analisis pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis penelitian menunjukkan bahwa motivasi (X_1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) yaitu dengan nilai koefisien 0,525. Begitu juga dengan budaya organisasi yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien 0,324.

Elisabet Siahaan (2015), penelitian berjudul “Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan”. Rumusan masalah sebagai berikut, sejauh mana pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Tujuan dari penelitian adalah untuk menganalisis pengaruh dari pelatihan dan motivasi terhadap Kinerja di PTPN VII. Variabel dalam penelitian ini meliputi variabel bebas yaitu pelatihan dan motivasi kerja serta variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil analisis diperoleh $F_{hitung} (33,716) > F_{tabel} (3,22)$, ditarik kesimpulan bahwa pelatihan dan motivasi secara serempak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Endang Widyawatinigrum, Dkk (2015), penelitian berjudul “Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Sebagai Variabel Intervening Di PTPN X Jember”. Rumusan masalah penelitian ini apakah ada pengaruh motivasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PTPN X Kebun Ajong Gayasan Jember. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis adanya pengaruh motivasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PTPN X Kebun Ajong Gayasan Jember melalui kepuasan kerja. Variabel dalam penelitian ini meliputi variabel bebas yaitu motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi serta variabel terikat yaitu kinerja karyawan Sebagai objek penelitian ini

adalah karyawan tetap dan sementara PTPN X Kebun Ajong Gayasan Jember. Alat analisis menggunakan *Structural Equation modeling* (SEM). Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan Jember dengan nilai t-value atau C.R. sebesar $2.005 = 1.967$ atau nilai P sebesar $.045 = 0.05$. Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan Jember dengan nilai t-value atau C.R. sebesar $1.060 = 1.967$ atau nilai P sebesar $.289 = 0.05$. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan Jember dengan nilai t-value atau C.R. sebesar $2.684 = 1.967$ atau nilai P sebesar $0.046 = 0.05$. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan Jember dengan nilai t-value atau C.R. sebesar $.037 = 1.967$ atau nilai P sebesar $.970 = 0.05$. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan Jember dengan nilai t-value atau C.R. sebesar $3.1195 = 1.967$ atau nilai P sebesar $.001 = 0.05$. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan Jember dengan nilai t-value atau C.R. sebesar $2.804 = 1.967$ atau nilai P sebesar $.055 = 0.05$. Kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan Jember dengan nilai t-value atau C.R. sebesar $1.974 = 1.967$ atau nilai P sebesar $.030 = 0.05$.

6. Hipotesis

Ada pengaruh kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja PTPN VII Betung.

C. METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif. Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh dua variabel atau lebih yaitu variabel kepemimpinan (X_1), iklim organisasi (X_2), motivasi kerja (X_3) dan variabel kinerja perusahaan (Y).

2. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PTPN VII Betung berjumlah 110 orang.

Tabel 3.2
Jumlah Karyawan Berdasarkan Jenis Pekerjaan di PTPN VII Betung

No	Jenis Pekerjaan	Jumlah Karyawan (populasi)
1	Produksi	10
2	Administrasi	7
3	Pemasaran	5
4	Petugas Lapangan	88
Jumlah		110

Sumber : PTPN VII Betung

Sampel dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan tabel (Sugiyono, 2011:128) dengan tingkat kesalahan 5% diperoleh 84 orang sebagai sampel. Sampel yang digunakan

dalam penelitian ini adalah didasarkan pada jenis pekerjaan.

Tabel 3.3
Kerangka Sampel

No	Jenis Pekerjaan	Sampel
1	Produksi	$\frac{84}{110} \times 10 = 8$
2	Administrasi	$\frac{84}{110} \times 7 = 5$
3	Pemasaran	$\frac{84}{110} \times 5 = 4$
4	Petugas Lapangan	$\frac{84}{110} \times 88 = 67$
Jumlah		84

Sumber : PTPN VII Betung

Oprasionalisasi Variabel

Tabel 3.1
Variabel, Dfinisi Variabel dan Indikator Penelitian

Variabel	Difinisi Operasional	Indikator	Skala
Kinerja	Fungsi hasil - hasil pekerjaan/ kegiatan yang dipengaruhi faktor internal dan eksternal organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan pada PTPN VII Betung.	a. Kualitas b. Ketepatan Waktu c. Efektifitas biaya	Ordinal
Kepemimpinan	Kepemimpinan adalah kecakapan atau kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar melakukan sesuatu sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai pada PTPN VII Betung.	a. Keberhasilan organisasi b. Pemeliharaan organisasi c. Tidak bersifat <i>oppurtunsm</i>	Ordinal
Iklim Organisasi	Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi pada PTPN VII Betung.	a. Identitas (<i>identity</i>) b. Kehangatan (<i>warmth</i>) c. Dukungan (<i>support</i>)	Ordinal

Motivasi Kerja	faktor yang mendorong untuk melakukan suatu aktivitas tertentu pada PTPN VII Betung.	a. Prestasi kerja b. Tanggungjawab c. Kondisi kerja	Ordinal
----------------	--	---	---------

Sumber: Ismail Nawawi (2015), Saibani (2014), Wirawan, (2007), Sutrisno (2015)

Data yang Diperlukan

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data *primer* dan *sekunder*. Data *primer* dalam penelitian ini tentang kepemimpinan, iklim organisasi, motivasi kerja dan kinerja perusahaan yang dibuat oleh peneliti berdasarkan judul yang diambil dalam penelitian. Sedangkan data *sekunder* berupa laporan produksi dan jumlah karyawan.

3. Metode Pengumpulan Data

Dalam memperoleh data secara empiris mengenai variabel yang diteliti dalam penelitian ini dipergunakan teknik observasi, *kuesioner* dan dokumentasi. Observasi digunakan untuk mendapatkan informasi awal dari kondisi obyek yang akan diteliti. *Kuesioner* digunakan untuk mengumpulkan data tentang: kepemimpinan, iklim organisasi, motivasi kerja karyawan. Dokumentasi digunakan untuk mencari informasi tentang jumlah karyawan dan jumlah produksi. Instrumen dalam penelitian menggunakan *kuesioner* yang dibuat sendiri oleh peneliti yang merupakan pengembangan dari indikator variabel yang ada. Dalam penelitian ini perolehan data dijaring melalui *kuesioner* dengan model skala *likert*. *Kuesioner* yang dikembangkan dalam penelitian ini, yaitu: *kuesioner* kepemimpinan, iklim organisasi, motivasi dan kinerja PTPN VII Betung.

4. Analisis Data dan Teknik Analisis

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis *kualitatif* dan *kuantitatif*. Secara *kualitatif* data bersumber dari jawaban responden.

Uji Instrumen Pengujian Validasi

Instrumen yang *valid* berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu *valid*. *Valid* berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2011:173). Untuk itu instrumen perlu divalidasi. *Validitas* butir dilakukan dengan menguji cobakan dan

kemudian dianalisis sesuai dengan karakteristik datanya. Untuk menguji validasi butir digunakan korelasi *product moment*, yaitu dengan mencari korelasi antar skor butir dengan skor totalnya. Kriteria pengujian validasi instrumen apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka instrumen dinyatakan valid, sebaliknya $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka instrumen dinyatakan tidak *valid*.

Uji Reliabilitas Data

Instrumen yang *reliabel* adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Dengan menggunakan instrumen yang *valid* dan *reliabel* dalam pengumpulan data, maka diharapkan hasil penelitian akan menjadi *valid* dan *reliabel* (Sugiyono, 2011:173). Jadi instrumen yang *valid* dan *reliabel* merupakan syarat mutlak untuk mendapatkan hasil penelitian yang *valid* dan *reliabel*. *Reliabilitas* merujuk pada ketetapan/keajegan alat pengukur tersebut dalam menilai apa yang diinginkan, artinya kapanpun alat tersebut digunakan akan memberikan hasil yang relatif sama. Untuk mencari *realibilitas*, *kuesioner* iklim organisasi, kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja, dicari konsistensi internalnya (*internal consistency*). Kriteria pengujian reliabilitas instrumen apabila r_{hitung} lebih besar dari $r_{i\ tabel}$ maka instrumen dinyatakan reliabel, sebaliknya apabila $r_{i\ hitung}$ lebih kecil dari $r_{i\ tabel}$ maka instrumen dinyatakan tidak reliabel dengan taraf signifikan 5%. Setelah divalidasi dari segi validasi isi, kemudian semua *kuesioner* diuji cobakan terhadap empat puluh orang karyawan yang tidak dijadikan sampel penelitian. Untuk keperluan perhitungan digunakan program SPSS 16.0.

5. Teknik Analisis

Menurut Iqbal Hasan (2013:88) analisis linier berganda adalah regresi linier dimana variabel terikatnya (Y) dihubungkan atau dijelaskan lebih dari satu variabel mungkin dua tiga atau seterusnya variabel bebas (X_1, X_2, X_3) namun masih menunjukkan diagram hubungan yang linier. Maka dalam penelitian ini berguna

untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja PTPN Betung. Digunakan metode analisis linier berganda agar hasil yang diperoleh lebih terarah, maka penulis menggunakan bantuan program software SPSS versi 16.00. Persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

- \hat{Y} = Variabel Kinerja PTPN Betung
 a = Bilangan Konstanta
 b = Bilangan Koefisien regresi
 b_1, b_2, b_3 = Koefisien Regresi kepemimpinan, iklim organisasi, motivasi kerja
 X_1 = kepemimpinan
 X_2 = iklim organisasi
 X_3 = motivasi kerja
 e = Tingkat Kesalahan / Error

6. Uji Hipotesis

Uji hipotesis yang digunakan yaitu uji F dan uji t dan uji R^2 . Uji F adalah untuk

menguji pengaruh variabel bebas secara simultan, sedangkan uji t adalah untuk menguji pengaruh variabel bebas secara parsial atau sendiri-sendiri dan R^2 . Menunjukkan kemampuan menjelaskan perubahan variabel bebas terhadap variabel terikat.

D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

7. Uji Validitas dan Reliabilitas

Berdasarkan uji validitas keseluruhan indikator yang digunakan pada setiap butir pertanyaan dalam penelitian ini dikatakan valid, karena keseluruhan indikator yang digunakan memiliki nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Berdasarkan uji reliabilitas, keseluruhan indikator yang digunakan pada setiap butir pertanyaan dalam penelitian ini dikatakan reliabel, karena keseluruhan indikator yang digunakan memiliki nilai $> 0,6$.

I. Hasil Uji Hipotesis

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 4.10
Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	5.493	1.378	
Kepemimpinan	.185	.070	.262
Iklim Organisasi	.206	.075	.273
Motivasi Kerja	.204	.090	.224

Sumber : Berdasarkan Perhitungan SPSS, 2019

Berdasarkan Tabel 4.10 di atas, diperoleh koefisien konstanta (α) sebesar 5.493, koefisien untuk variabel kepemimpinan (X_1) sebesar 0,185, iklim organisasi (X_2) sebesar 0,206 dan motivasi kerja (X_3) sebesar 0,204.

Melalui hasil analisis regresi linier berganda terlihat nilai koefisien-koefisien tersebut dapat dibentuk suatu persamaan regresi sebagai berikut: $Y = 5.493 + 0,185X_1 + 0,206X_2 + 0,204X_3$

b. Uji Hipotesis Simultan (uji F)

Tabel 4.11

Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	16.991	3	5.664	8.189	.000 ^a
Residual	55.330	80	.692		
Total	72.321	83			

Sumber : Berdasarkan Perhitungan SPSS, 2019

Berdasarkan Tabel 4.11, dapat dilihat bahwa dari nilai $F_{hitung} (8,189) > F_{tabel} (2,33)$, dengan tingkat sig.F $0,000 < 0,1$ (signifikan), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya ada

pengaruh kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja PTPN VII Betung.

c. Uji t (Parsial)

Tabel 4.12
Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.493	1.378		3.986	.000
Kepemimpinan	.185	.070	.262	2.661	.009
Iklim Organisasi	.206	.075	.273	2.741	.008
Motivasi Kerja	.204	.090	.224	2.262	.026

Sumber : Berdasarkan Perhitungan SPSS, 2019

Berdasarkan Tabel 4.12 dapat dilihat sebagai berikut:

(1) Nilai $t_{hitung} (2,661) > t_{tabel} (1,663)$, dengan tingkat sig.t $0,009 < 0,1$ (signifikan), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja PTPN VII Betung.

(2) Nilai $t_{hitung} (2,741) > t_{tabel} (1,663)$, dengan tingkat sig.t $0,008 < 0,1$ (signifikan), maka H_0 ditolak dan H_1

diterima, artinya ada pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja PTPN VII Betung.

(3) Nilai $t_{hitung} (2,262) > t_{tabel} (1,663)$, dengan tingkat sig.t $0,026 < 0,1$ (signifikan), H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja PTPN VII Betung.

d. Koefisien Determinasi

Tabel 4.13
Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.485 ^a	.235	.206	.83164

Sumber : Berdasarkan Perhitungan SPSS, 2019

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas, diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,235, artinya variabel kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja mampu menjelaskan perubahan terhadap variabel kinerja perusahaan, sebesar 23,5%. Sedangkan sisanya sebesar 76,5% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

2. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diketahui adanya pengaruh positif dan signifikan, yang disebabkan variabel kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja PTPN VII Betung, dengan persamaan regresi : $Y = 5.493 + 0,185X_1 + 0,206X_2 + 0,204X_3$

Hasil pengujian hipotesis secara simultan pada tingkat kepercayaan 90%, menunjukkan nilai $F_{hitung} (8,189) > F_{tabel} (2,33)$, dengan tingkat sig.F $0,000 < 0,1$ (signifikan), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya ada pengaruh kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja PTPN VII Betung. Hasil ini juga dibuktikan melalui uji koefisien determinasi yang memperlihatkan sumbangan dari variabel kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja yang menjelaskan perubahan terhadap variabel kinerja perusahaan, sebesar 23,5%.

Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa, kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja merupakan aspek yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja perusahaan, sebagaimana tinjauan terhadap indikasi-indikasi permasalahan yang ada di PTPN VII Betung, yang melibatkan keterkaitan aspek kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja sebagai aspek yang melatar belakangi rendahnya kinerja perusahaan, dan dapat dihubungkan kebenarannya dengan hasil penelitian ini. Hasil penelitian ini apabila dihubungkan dengan gambaran umum jawaban responden, yang memperlihatkan ragam jawaban ketidak setujuan, netral dan persetujuan yang masing-masing cukup tinggi atas butir-butir pertanyaan pada kuesioner, yang diartikan sebagai gambaran belum termaksimalnya kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja yang ada di PTPN VII Betung. Sehingga dampaknya kinerja perusahaan menjadi turun, sebagaimana kekonsistenan hubungannya dengan hasil

jawaban responden pada variabel kinerja perusahaan, yang juga didominasi jawaban ketidak setujuan, netral, dan persetujuan yang juga masing-masing cukup tinggi, maka hasil jawaban responden tersebut memperlihatkan bahwa tidak maksimalnya kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja memberikan dampak terhadap kinerja perusahaan yang menjadi tidak maksimal.

Berdasarkan hasil uji hipotesis secara parsial pada tingkat kepercayaan 95%, menunjukkan nilai $t_{hitung} (2,661) > t_{tabel} (1,663)$, dengan tingkat sig.t $0,009 < 0,1$ (signifikan), artinya ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja PTPN VII Betung. Maka dapat diartikan bahwa kepemimpinan merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan.

Berdasarkan hasil uji hipotesis secara parsial pada tingkat kepercayaan 95%, menunjukkan nilai $t_{hitung} (2,741) > t_{tabel} (1,663)$, dengan tingkat sig.t $0,008 < 0,1$ (signifikan), artinya ada pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja PTPN VII Betung. Maka dapat diartikan bahwa iklim organisasi merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan.

Berdasarkan hasil uji hipotesis secara parsial pada tingkat kepercayaan 95%, menunjukkan nilai $t_{hitung} (2,262) > t_{tabel} (1,663)$, dengan tingkat sig.t $0,026 < 0,1$ (signifikan), artinya ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja PTPN VII Betung. Maka dapat diartikan bahwa motivasi kerja merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan.

E. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut: Ada pengaruh kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja PTPN VII Betung. Hasil ini dibuktikan melalui hasil pengujian, sebagai berikut :

1. Ada pengaruh positif kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja PTPN VII Betung, ditunjukkan dengan persamaan regresi: $Y = 5.493 + 0,185X_1 + 0,206X_2 + 0,204X_3$
2. Hasil uji hipotesis melalui uji F pada tingkat kepercayaan 95%, menunjukkan ada pengaruh kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja PTPN VII Betung dengan $F_{hitung} (8,189) > F_{tabel} (2,33)$, dengan tingkat sig.F $0,000 < 0,1$ (signifikan).

3. Hasil uji hipotesis melalui uji t pada tingkat kepercayaan 95%, menunjukkan:

- a. Nilai t_{hitung} (2,661) > t_{tabel} (1,663), dengan tingkat sig.t 0,009 < 0,1 (signifikan), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja PTPN VII Betung.
- b. Nilai t_{hitung} (2,741) > t_{tabel} (1,663), dengan tingkat sig.t 0,008 < 0,1 (signifikan), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya ada pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja PTPN VII Betung.
- c. Nilai t_{hitung} (2,262) > t_{tabel} (1,663), dengan tingkat sig.t 0,026 < 0,1 (signifikan), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja PTPN VII Betung.

Berdasarkan kesimpulan dalam penelitian ini, maka penulis memberikan masukan saran, sebagai berikut :

1. Hendaknya pimpinan melakukan evaluasi untuk mengatasi permasalahan rendahnya motivasi kerja sebagian karyawan.
2. Hendaknya perusahaan melakukan evaluasi untuk mengatasi permasalahan iklim organisasi yang masih belum maksimal dalam mendukung proses kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- 1) Ahmad, Saiban. 2014. *Kepemimpinan*. Bandung: Pustaka setia
- 2) Ahmad, Susanto. 2016. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Jakarta: Pranadamedia
- 3) Connie, Chairunnisa. 2016. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta. Raja Grafindo Persada
- 4) Edy, Sutrisno. 2015. *Manajemen sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia
- 5) Elisabet, Siahaan. 2015. "Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan". *Jurnal Agribisnis Sumatera Utara, Volume 8, Nomor 2, Tahun 2015*
- 6) Endang, Widyawatinigrum, Dkk. 2015. "Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Sebagai Variabel Intervening Di PTPN X Jember". *Jurnal Teknologi Pertanian Volume 16 Nomor 2 Tahun 2015*
- 7) Faisal, Amir. 2015. *Memahami Evaluasi Kinerja Karyawan: Konsep dan Penilaian Kinerja di Perusahaan*. Jakarta: Erlangga.
- 8) Haikal, Miswari. 2017. "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Pengembangan Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Perkebunan Nusantara IX Divisi Tanaman Tahunan)". *Diponegoro Journal Of Management Volume 6, Nomor 1, tahun 2017*
- 9) Husein, Umar. 2011. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Rajawali Pers
- 10) Ismail, Nawawi. 2015. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: Prenadamedia Group
- 11) Isnaini, Munawirsyah. 2018. "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara III Medan". *Jurnal Bisnis Administrasi Volume 07, Nomor 02, tahun 2018*
- 12) Iqbal Hasan. (2010). *Pokok-pokok Materi Statistik I (statistik deskripsi)*. Edisi
- 13) kedua. Jakarta PT. Bumi Aksara.
- 14) John, Adair. 2008. *Kepemimpinan yang memotivasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- 15) Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Jakarta: Graha Ilmu
- 16) Melayu, Hasibuan. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- 17) Muhammad, Kristiawan. 2017. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta. Deepublish
- 18) Nila, Kusumawati, Dkk. 2017. *Statistik Parametrik*. Palembang: Noer Fikri
- 19) Nur, Aedi. 2016. *Manajemen Pendidik dan Tenaga pendidikan*. Yogyakarta: Gosyen Publishing
- 20) Papundu, Tika. 2014. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara

- 21) Poltak, Sinambela. 2012. *Kinerja Pegawai Teori, Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- 22) Prabu, Mangkunegara. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- 23) Sardiman. 2014. *Interaksi Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- 24) Sjafri, Mangkuprawira, Dkk. 2007. *Manajemen Mutu sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia
- 25) Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Afabeta
- 26) Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif, dan R & D*. Bandung: Afabeta
- 27) Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Afabeta