

**PENGARUH PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASIONAL DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA DENGAN
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

*(Studi Pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Kutai
Kartanegara)*

Tesis S-2



Di susun oleh :

M. Azan Gaffarul Numeiri

17911081

PROGRAM MAGISTER MANAGEMEN

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2020

**PENGARUH PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASIONAL DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA DENGAN
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

*(Studi Pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Kutai
Kartanegara)*

Tesis S-2



Di susun oleh :

M. Azan Gaffarul Numeiri

17911081

PROGRAM MAGISTER MANAGEMEN

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2020

BERITA ACARA UJIAN TESIS

Pada hari Senin tanggal 9 November 2020 Program Studi Manajemen Program Magister,
Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia telah mengadakan ujian tesis
yang disusun oleh :

M. AZAN GAFFARUL NUMEIRI

No. Mhs. : 17911081

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan Judul:

**PENGARUH PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

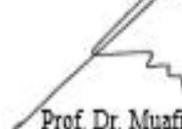
Berdasarkan penilaian yang diberikan oleh Tim Penguji,
maka tesis tersebut dinyatakan **LULUS**

Penguji I



Dr. Zainal Mustafa EQ, MM.

Penguji II



Prof. Dr. Muafi, SE., M.Si.

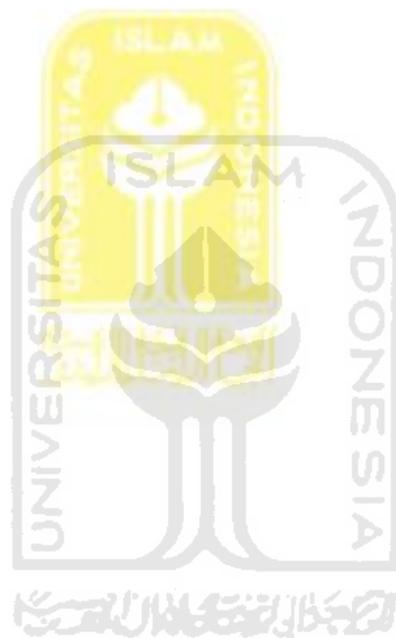
Mengetahui

Ketua Program Studi Magister Manajemen,




Dr. Dwi Praptono Agus Harjito, M.Si.

HALAMAN PENGESAHAN



Yogyakarta, _____

Telah diterima dan disetujui dengan baik oleh :

Dosen Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Zainal Mustafiq EQ.', written over a horizontal line.

Dr. Zainal Mustafiq EQ., MM.

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam penulisan tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan disuatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai aturan yang berlaku”.



Yogyakarta, *November* 2020



M. Azan Gaffarul N



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, atas segala karunia dan ridho-Nya, sehingga tesis dengan judul **“Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Kutai Kartanegara)**, ini dapat diselesaikan.

Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M.) dalam bidang keahlian Manajemen Sumber Daya Manusia pada program studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa hormat dan mengucapkan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Dr. Zainal Mustafa EQ, MM. Selaku dosen pembimbing saya, terima kasih atas bimbingannya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan lancar.
2. Bapak Ibu dosen Program Pasca Sarjana, Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, terima kasih atas ilmunya selama ini.
3. Ayah dan ibu saya, Syahrir Ibrahim dan Ibu Nurmiyati. Terima kasih atas doa yang tulus dan dukungan yang tak berkesudahan terhadap apapun yang penulis perjuangkan.
4. Seluruh Pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Kutai Kartanegara, terima kasih atas kesediaannya untuk berpartisipasi dalam penyusunan tesis ini.
5. Semua pihak yang telah memberikan dukungan hingga selesainya tesis ini yang tidak dapat saya tuliskan satu-persatu.

Dengan keterbatasan pengalaman, ilmu maupun pustaka yang ditinjau, penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangan dan pengembangan lanjut agar lebih bermanfaat. Oleh sebab itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran untuk perbaikan tesis ini ataupun bahan referensi pada kegiatan penelitian berikutnya.

Akhir kata, penulis berharap tesis ini dapat memberikan manfaat bagi Satlantas Polres Sleman pada khususnya dan masyarakat umum,

Yogyakarta, November 2020



Penulis

MOTTO

“Manusia diciptakan untuk mengabdikan”

(Penulis)

***“Kalau Hidup sekedar hidup, babi di hutanpun hidup. Kalau bekerja
sekedar bekerja, kera juga bekerja”***

(Buya Hamka)

***“Tujuh dosa sosial : Kekayaan tanpa kerja, kesenangan tanpa nurani, ilmu
tanpa kemanusiaan, pengetahuan tanpa karakter, politik tanpa prinsip,
perniagaan tanpa moralitas, ibadah tanpa pengorbanan”***

(Mahatma Gandhi)

“Kondisi kepepet adalah motivasi terbesar di dunia”

(Jaya Setiabudi)

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
BERITA ACARA TESIS	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	v
KATA PENGANTAR	vi
MOTTO	viii
DAFTAR ISI	ix
ABSTRAK	xiii
ABSTRACT	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Pertanyaan Penelitian	7
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	9
BAB II LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	10
2.1 Landasan Teori	10
2.1.1 Kinerja	10
2.1.2 Persepsi Dukungan Organisasi	19
2.1.3 Lingkungan Kerja	24
2.1.4 Motivasi Kerja	30
2.2 Penelitian terdahulu	36
2.3 Pengembangan Hipotesis	42
2.4 Model Penelitian	49

BAB III METODE PENELITIAN	50
3.1 Jenis Penelitian	50
3.2 Populasi	50
3.3 Data dan Pengumpulan Data	52
3.4 Definisi Operasional Variabel	53
1. Variabel	53
2. Pengukuran Variabel Penelitian	55
3.5 Uji Kualitas Instrumen	56
1. Uji Validitas	56
2. Uji Reliabilitas	56
3.6 Teknik Analisis Data	57
1. Analisis Deskriptif	57
2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	57
3. Analisis Infrensial	58
a. Analisis Regresi Berganda	58
b. Uji t	59
c. Uji R	59
d. Uji F	60
e. Uji Asumsi Klasik	60
f. Analisis Jalur (Path)	62
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	64
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	64
4.2 Uji Kualitas Instrumen	64
1. Uji Validitas	64
2. Uji Reliabilitas	66

4.3 Analisis Data	67
1. Analisis Deskriptif	67
2. Deskriptif Variabel Penelitian	68
4.4 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	74
1. Hasil Uji H1 dan H2	74
2. Hasil Uji H3 – H5	79
4.5 Hasil Uji Path	84
1. Hasil Uji H6	85
2. Hasil Uji H7	87
4.6 Pembahasan	88
1. Pembahasan H1	88
2. Pembahasan H2	89
3. Pembahasan H3	90
4. Pembahasan H4	92
5. Pembahasan H5	93
6. Pembahasan H6	94
7. Pembahasan H7	95
8. Variabel Dominasi	97
BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN	98
5.1 Kesimpulan	98
5.2 Saran	100
DAFTAR PUSTAKA	101
KUESIONER	109
HASIL OLAH DATA	114
HASIL PENGISIAN RESPONDEN	124

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Review Penelitian Terdahulu	37
Tabel 3.1. Rincian Populasi/ Responden Penelitian	50
Tabel 3.2. Skor Penilaian	52
Tabel 3.3. Instrumen Pengukuran Variabel Penelitian	55
Tabel 4.1. Hasil Uji Validitas	65
Tabel 4.2. Hasil Uji Reliabilitas	66
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	67
Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	67
Tabel 4.5. Jawaban Variabel Persepsi Dukungan Organisasional (X1)	70
Tabel 4.6. Jawaban Variabel Lingkungan Kinerja (X2)	71
Tabel 4.7. Jawaban Variabel Motivasi kerja (Y1)	72
Tabel 4.8. Jawaban Variabel Kinerja (Y2)	73
Tabel 4.9. Hasil Uji Regresi Linier Berganda Persamaan 1	74
Tabel 4.10. Uji Normalitas	77
Tabel 4.11. Uji Multikolinieritas	78
Tabel 4.12. Uji Heterokedastisitas	79
Tabel 4.13. Hasil Uji Regresi Linier Berganda Persamaan 2	79
Tabel 4.14. Uji Normalitas	83
Tabel 4.15. Uji Multikolinieritas	84
Tabel 4.16. Uji Heterokedastisitas	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Penelitian	49
Gambar 3.1. Konsep Kerangka Penelitian	63
Gambar 4.1. Hasil Uji Path	85

ABSTRAK

PENGARUH PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI *(Studi Pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Kutai Kartanegara)*

M. Azan Gaffarul M¹ dan Zainal Mustafa EQ²
Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia
gaffarulazan@gmail.com

Tujuan penelitian ini untuk menguji hubungan antara persepsi dukungan organisasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus, yaitu mengambil seluruh anggota populasi menjadi sampel penelitian dengan melakukan penyebaran kuesioner pada 83 pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kutai Kartanegara. Metode analisis yang digunakan adalah analisis inferensial dengan pendekatan analisis jalur (path analysis).

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah (1) Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa variabel persepsi dukungan organisasional terbukti memiliki pengaruh yang positif terhadap motivasi kerja. (2) Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja, terbukti memiliki pengaruh yang positif terhadap motivasi kerja. (3) Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja. (4) Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa variabel persepsi dukungan organisasi terbukti memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. (5) Hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja terbukti memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja. (6) Hasil pengujian hipotesis keenam menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja terbukti memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja Pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kutai Kartanegara. (7) Hasil pengujian hipotesis ketujuh menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja terbukti memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja Pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kutai Kartanegara.

Kata Kunci : Persepsi dukungan organisasional, Lingkungan kerja, Motivasi kerja, Kinerja

ABSTRACT

THE EFFECT OF PERCEPTION OF ORGANIZATIONAL SUPPORT AND THE WORK ENVIRONMENT ON PERFORMANCE WITH WORK MOTIVATION AS A MEDIATION VARIABLES

(Study at the Library and Archives Office of Kutai Kartanegara Regency)

M. Azan Gaffarul M¹ dan Zainal Mustafa EQ²
Faculty of Economics, Islamic University of Indonesia
gaffarulazan@gmail.com

The purpose of this study was to examine the relationship between perceived organizational support and the work environment on performance through work motivation. The sampling technique used the census method, namely taking all members of the population into the research sample by distributing questionnaires to 83 employees of the Kutai Kartanegara Library and Archives Service. The analytical method used is inferential analysis with a path analysis approach.

Based on the results of the research and discussion that has been carried out, the conclusions that can be drawn are (1) The results of testing the first hypothesis indicate that the variable perception of organizational support is proven to have a positive influence on work motivation. (2) The results of testing the second hypothesis indicate that work environment variables have a positive effect on work motivation. (3) The results of testing the third hypothesis indicate that the work motivation variable is proven to have a positive effect on performance. (4) The results of testing the fourth hypothesis indicate that the variable perception of organizational support has a positive effect on performance. (5) The results of testing the fifth hypothesis indicate that work environment variables have a positive effect on performance. (6) The results of testing the sixth hypothesis show that the work motivation variable is proven to mediate the effect of perceived organizational support on the performance of the Kutai Kartanegara Library and Archives Office. (7) The results of the seventh hypothesis testing indicate that the work motivation variable is proven to mediate the influence of the work environment on the performance of the Kutai Kartanegara Library and Archives Service Employees.

Keywords: Perceptions of organizational support, work environment, work motivation, performance

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu komponen yang sangat penting dalam sebuah organisasi, baik institusi pemerintahan maupun perusahaan. SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan suatu organisasi. Pada hakikatnya, SDM berupa manusia yang disebut pegawai yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi.

Pegawai merupakan salah satu sumber daya manusia dalam sebuah organisasi, yang merupakan sebuah pondasi penting untuk bisa terus maju dan berkembang, karena pegawai merupakan sumber daya penting yang menjadi roda penggerak dalam sebuah organisasi selain modal institusi itu sendiri. Setiap karyawan dalam organisasi pemerintahan merupakan aset penting, untuk itu kualitasnya harus sangat diperhatikan sehingga dapat menjalankan tugas kerja yang diberikan organisasi. Karena itulah sebuah organisasi instansi pemerintahan harus sangat memperhatikan pegawainya agar kinerjanya tetap terjaga dengan stabil sehingga dapat bekerja dengan kinerja maksimal.

Begitupun dengan para pegawai di DISPERPUSIP (Dinas Perpustakaan dan Kearsipan) Daerah Kabupaten KUKAR (Kutai Kartanegara), mereka dituntut untuk mempunyai kinerja yang bagus, karena kinerja para pegawai dapat mempengaruhi kinerja instansi dimana mereka bernaung. Dengan kinerja yang baguslah mereka dapat memberikan pelayanan yang maksimal sehingga target tercapai sesuai dengan tugas pokok pustaka dan kearsipan.

Kabupaten Kutai Kartanegara masuk dalam provinsi Kalimantan Timur, memiliki luas wilayah 27.263,10 km² dan luas perairan sekitar 4.097 km² yang dibagi dalam 18 wilayah [kecamatan](#) dan 237 [desa/kelurahan](#) dengan jumlah penduduk mencapai 646.817 jiwa (sensus 2014). kabupaten.kutaikartanegara.com. Kutai Kartanegara di pimpin oleh seorang bupati dan wakilnya yang membawahi dinas-dinas terkait yang dikepalai oleh para kepala dinas termasuk tugas pustaka dan kearsipan dalam hal ini yang menjadi tugas dari DISPERPUSIP (dinas Perpustakaan dan Kearsipan) daerah Kabupaten KUKAR (Kutai Kartanegara), KALTIM (Kalimantan Timur).

Kantor Disperpusip merupakan lembaga gabungan dari kantor perpustakaan umum daerah dan kantor arsip daerah yang beralamat di Jl. Panji No.47, Loa Ipuh, Tenggarong. Dalam peraturan bupati no 82 tahun 2012 tentang uraian tugas pejabat struktural pada badan kearsipan dan perpustakaan Kabupaten Kukar, Kalimantan Timur. Pada bab 2, pasal 2 kedudukan merupakan unsur pendukung pemerintah daerah dipimpin oleh kepala badan yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada kepala daerah melalui sekretaris daerah. dan pasal 3 tugas pokok yang badan kearsipan dan perpustakaan melaksanakan tugas dibidang kearsipan dan perpustakaan.

Pada peraturan bupati tersebut menunjukkan bahwa tugas dari dinas kearsipan dan perpustakaan kabupaten Kutai Kartanegara adalah menjamin tugas kearsipan dan meningkatkan minat baca masyarakat melalui pegawai dinas terkait daerah kabupaten Kutai Kartanegara. Dengan wewenang dan tugas yang ada pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kutai Kartanegara kinerjanya dinilai belumlah

maksimal. Kinerja merupakan sebuah hasil yang didapatkan dari pekerjaan yang telah dilakukan oleh seseorang baik itu pegawai ataupun individu.

Menurut (Sudarmayanti, 2011), bahwa kinerja merupakan sebuah proses dari manajemen atau organisasi secara menyeluruh, dimana hasilnya dapat dibuktikan secara nyata dan dapat dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Dari observasi yang dilakukan penulis dilapangan, terdapat beberapa permasalahan yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai Disperpusip Kukar yaitu kurangnya jelasnya arahan dari atasan ketika memberikan tugas kepada bawahan, promosi jabatan yang kurang adil, lingkungan kantor yang sedikit bising dan interior kantor yang minin sentuhan artistik. Dari permasalahan yang dipaparkan diatas secara keseluruhan dapat mempengaruhi motivasi kerja yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja para pegawai.

Belum maksimalnya kinerja pegawai Disperpusip Kukar didukung dari hasil wawancara dengan beberapa masyarakat Kutai Kartanegara mengatakan tidak memahami atau tidak terlalu merasakan kontribusi yang diberikan oleh Disperpusip Kukar, khususnya pada tugas pokok perpustakaan. dalam hal ini kontribusi yang diharapkan dapat meningkatkan budaya literasi masyarakat Kukar. Kemudian dari hasil wawancara peneliti terhadap para pegawai Disperpusip Kukar, mulai dari staf biasa sampai pegawai pegawai di atasnya mengakui bahwa kinerja mereka memang belumlah maksimal. Pernyataan tersebut tersebut didukung juga dengan data-data real seperti jumlah kunjungan masyarakat ke perpustakaan daerah yang hanya meningkat sedikit atau cenderung stagnan. Hal ini pernah disampaikan oleh oleh kasubid pengembangan minat baca badan kearsipan dan perpustakaan Kukar, bahwa minat baca pengunjung di perpustakaan umum Kabupaten Kukar masih kurang, Ini

bisa dilihat dari kunjungan ke perpustakaan di Jalan Ki Hajar Dewantara Tenggara masih berkisar rata-rata 75-100 orang/hari. *Kutairaya.com*. Namun dalam hal kearsipan sudah sangat baik bahkan mendapatkan penghargaan terbaik ditingkat provinsi.

Dari pemaparan diatas disimpulkan dari dua tugas pokok Disperpusip Kukar pada bagian tugas pokok kearsipan sudah cukup baik, bahkan menerima penghargaan terbaik pada tingkat provinsi. Namun pada tugas pokok perpustakaan masih belumlah maksimal. Belum maksimalnya pada tugas pokok perpustakaan disimpulkan dari hasil observasi yaitu terdapat beberapa faktor seperti pengaruh faktor dungan organisasi berupa dukungan atasan, promosi jabatan yang tidak adil, faktor lingkungan kerja dan motivasi yang belum cukup baik didapat oleh pegawai sehingga mempengaruhi kinerja para pegawai Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Kutai Kartanegara.

Menurut (Hasibuan, 2012), bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Menjaga kinerja merupakan sebuah keharusan yang dilakukan karyawan maupun perusahaan karena kinerja tersebut menjadi sebuah tolak ukur penentu tercapainya target perusahaan.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai disperpusip kukar diperlukan motivasi dalam bekerja karena akan berdampak pada kinerja yang dihasilkan pegawai, karena motivasi merupakan serangkaian proses membangkitkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku manusia untuk mencapai tujuan (Greenberg, 2011). Setiap

orang harus mempunyai motivasi kerja didalam dirinya sehingga dapat bekerja dengan sungguh-sungguh dan maksimal. Untuk meningkatkan kinerja karyawan diperlukan motivasi kerja agar bisa mempertahankan dan mencapai kinerja yang meningkat. Dari beberapa penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Jayaweera, 2015) Hasil penelitian menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara faktor lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pada 254 pekerja hotel kota Bristol, Inggris. Hasil penelitian tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Salleh, 2011) pada pegawai pemerintahan Malaysia, (Darolia, 2010) Pada pegawai pupuk India, (Pedaste, 2015) Pada mahasiswa Jurusan TI Universitas di Estonia, (Aseanty, 2016) pada karyawan universitas trisakti. Dari semua penelitian tersebut mengatakan bahwa motivasi kerja secara positif signifikan mempengaruhi kinerja. Artinya dengan adanya motivasi kerja akan mampu meningkatkan kinerja pegawai. Dimana motivasi dapat memberikan dorongan untuk bergerak melakukan sesuatu. Setiap orang harus memiliki motivasi kerja didalam dirinya sehingga dapat melaksanakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh.

Menurut (Mangkunegara, 2017), bahwa motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Setiap seorang pegawai harus memiliki motivasi kerja agar mereka memiliki rasa rela mengorbankan waktu, tenaga dan mengarahkan segala kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan sehingga mereka mampu mencapai target yang diberikan organisasi (Siagian, 2004). Sedangkan Selanjutnya dukungan yang diberikan organisasi dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja pegawai.

Menurut (Robbins, 2008), Persepsi dukungan organisasional merupakan tingkat sejauh mana individu memiliki keyakinan bahwa organisasi menghargai

kontribusi mereka yang kemudian peduli terhadap kesejahteraan mereka. Dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan diperlukan dukungan perusahaan agar karyawannya termotivasi memberikan kinerja terbaik. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Darolia, 2010; Hongwei, 2018; Nicolas, 2013; Pauli, 2017; Chen, 2016) mengatakan bahwa persepsi dukungan organisasional secara positif memiliki pengaruh terhadap kinerja. Individu akan mengeluarkan kemampuan terbaiknya untuk mencapai kinerja yang maksimal apabila organisasi menunjukkan perhatian dan kepedulian terhadap para karyawan mereka.

Dukungan yang telah diberikan perusahaan sebagai bentuk perhatian kepada karyawannya, oleh karena merasa di dukung maka secara otomatis begitupun dengan karyawan untuk memberikan kinerja yang maksimal pada perusahaan. Sebagai seorang karyawan dari sebuah perusahaan tentu memerlukan dukungan dari perusahaan dimana dia bekerja baik dari segi keadilan atas kontribusi dan jabatan yang akan diberikan sampai pada dukungan pemberian fasilitas pelatihan-pelatihan agar dapat mengasah *soft skill* menjadi lebih baik. Sehingga hasil dari pekerjaan yang dilakukan dapat menghasilkan kinerja yang maksimal sesuai dengan tujuan perusahaan. Salah satu bentuk dari dukungan yang diberikan perusahaan agar meningkatkan kinerja karyawan yaitu lingkungan kerja.

Lingkungan kerja menjadi suatu hal yang penting harus menjadi perhatian perusahaan. Oleh karena itu situasi dan kondisi yang ada di sekitar karyawan dalam bekerja harus dijaga senyaman mungkin sehingga karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja. Jika sarana dan prasarana yang disediakan perusahaan menunjang kegiatan kerja, itu akan dapat mendorong kinerja karyawan menjadi lebih baik. Pernyataan tersebut didukung oleh beberapa penelitian yang membahas masalah

lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian sejenis dilakukan antara lain oleh (Ollukaran & Gunaseelan, 2012), dalam kesimpulannya bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian (Imran, dkk., 2012). memberikan kesimpulan yang sama yaitu lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja karyawan, oleh karena itu perusahaan harus bisa membuat lingkungan kerja se nyaman mungkin untuk karyawannya (Rahmawati, dkk., 2014) lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan lingkungan kerja yang mendukung membuat karyawan nyaman dan semangat dalam melaksanakan tugas yang dapat meningkatkan motivasi kerja sehingga meningkatkan kinerja karyawan. Pengaruh lingkungan kerja ini didukung oleh penelitian yang dilakukan (Ashfaq, dkk., 2011) dengan kesimpulan bahwa lingkungan kerja dan kinerja kerja memiliki hubungan positif. Penelitian yang sama juga dilakukan (Chandra & Priyono, 2016) menyatakan lingkungan kerja berdampak terhadap kinerja karyawan pada organisasi.

Menurut (Mathis & Jackson, 2006) Kinerja individu dipengaruhi oleh faktor kemampuan yang dimiliki individu, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, hubungan mereka dengan organisasi. Selanjutnya Menurut (Handoko, 2003) yaitu faktor-faktor kinerja juga dipengaruhi oleh motivasi, kepuasan kerja, kepemimpinan, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, lingkungan kerja, komitmen terhadap organisasi dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta keperilaku lainnya.

Berdasarkan pemaparan latar belakang pekerjaan serta identifikasi masalah diatas maka, dapat disimpulkan bahwa kinerja Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kutai Kartanegara dianggap belum maksimal sehingga dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1.2 Pertanyaan Penelitian

Dari uraian latar belakang tersebut maka dibuat pertanyaan penelitian sebagai berikut;

1. Apakah persepsi dukungan organisasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja ?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja ?
4. Apakah persepsi dukungan organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja ?
5. Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja ?
6. Apakah motivasi kerja memediasi pengaruh antara persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja ?
7. Apakah motivasi kerja memediasi pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja ?

1.3 Tujuan penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah ;

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap motivasi kerja
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja

3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja yang dimediasi motivasi kerja
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja yang dimediasi motivasi kerja

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, diharapkan setelah penelitian ini selesai dengan menggunakan teori-teori yang ada sehingga dapat menambah atau memperkaya teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya yang berkaitan dengan strategi pengembangan kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktik

Menambah wawasan dan pengalaman, hasil penelitian dapat digunakan oleh perusahaan sebagai bahan pertimbangan ataupun evaluasi untuk mengambil langkah yang tepat bagi permasalahan kinerja karyawan

3. Manfaat bagi peneliti

Menambah ilmu dan pengetahuan baru dalam hal penelitian khususnya tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dan tolak ukur dalam penerapan teori yang diperoleh semasa perkuliahan dan aktualisasinya dalam keadaan yang sebenar-benarnya dilapangan.

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Kinerja (*performance*) adalah pada dasarnya apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan (Mathis & Jackson, 2006:378). Sedangkan Kinerja menurut (Simamora, 2006:339) merupakan kondisi tercapainya standar pekerjaan yang mampu diberikan para pegawai. Hal tersebut mengindikasikan bahwa kinerja pegawai merupakan faktor yang sangat penting dalam organisasi pemerintahan untuk mencapai tujuan.

Semua instansi yang mempekerjakan manusia pasti mendambakan individu yang memiliki kinerja yang baik sehingga mampu membantu mencapai tujuan organisasi. Setiap individu yang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik akan timbul rasa bangga dalam dirinya. Sebaliknya, apabila individu tersebut menghasilkan kinerja yang buruk akan berdampak pada ketidapuasan organisasi bahkan sampai kegagalan diri sendiri.

Menurut (Mangkunegara, 2017:67) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang di capai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan pendapat (Rivai dan basri, 2005) Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja,

target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Kinerja adalah perilaku terukur individu dalam mencapai tujuan organisasi (Sonnetag & Frese, 2001) dalam (Zulkifli, 2018). Jika kinerja seorang diakui didalam organisasi seringkali diberi penghargaan berupa finansial dan yang lainnya. Walaupun kinerja bukan merupakan satu – satunya persyaratan pengembangan karir dan membuat kesuksesan dimasa depan. Aspek hasil berdasarkan pada konsekuensi perilaku kinerja seseorang. Dimana, perilaku kinerja merupakan seberapa banyak pekerjaan yang bisa diselesaikan dalam satu hari. Kemudian dari semua pekerjaan yang diselesaikan dalam satu hari berapa banyak yang dapat diselesaikan dengan maksimal yang selanjutnya disebut sebagai hasil kinerja (Sonnetag & Frese, 2001) .

2. Pentingnya Penilaian Kinerja

Tujuan dari adanya penilaian kinerja karyawan adalah untuk menghasilkan dan mengetahui informasi yang akurat serta valid yang berkaitan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi. (Simamora, 2004:343), Adapun tujuannya :

1) Untuk tujuan evaluasi

Seorang pemimpin akan menilai kinerja bawahannya dari masa sebelumnya selama ia bekerja didalam perusahaan tersebut. Dari adanya penilaian kinerja tersebut, seorang pimpinan dapat memperoleh informasi yang detail dan akurat sehingga hasil datanya bisa digunakan untuk melakukan keputusan-keputusan promosi, demosi, terminasi, dan kompensasi demi kepentingan organisasi.

2) Tujuan Pengembangan

Seorang pemimpin memiliki tanggung jawab untuk dapat meningkatkan kinerja bawahannya demi kepentingan, kemajuan dan kesuksesan organisasi. Penilaian kinerja pada bagian ini dialah dilakukan untuk:

- a. Sumber data untuk kepentingan perencanaan ketenagakerjaan dan kegiatan pengembangan SDM maupun organisasi dalam jangka panjang.
- b. Alat untuk memberikan umpan balik yang mendorong kearah kemajuan dan peningkatan kualitas kerja pada masing-masing individu pegawai.
- c. Sebagai salah satu cara untuk menetapkan kinerja yang tepat dan diharapkan oleh seorang karyawan pemegang tugas dan jabatan langsung.
- d. Sebagai landasan atau bahan informasi dalam pengambilan keputusan pada bidang ketenagakerjaan baik promosi, mutasi, dan lainnya.

Berdasarkan penjelasan disimpulkan bahwa jika suatu organisasi menginginkan kinerja pegawainya baik dan meningkat, maka wajib mengadakan penilaian dan evaluasi kinerja secara rutin terhadap seluruh aktivitas kerja pegawai, agar kinerja mereka dapat dikontrol dengan baik demi keperluan pengembangan.

3. Manfaat Penilaian Kinerja

Sebagaimana telah diuraikan diatas, bahwa penilaian kinerja terhadap karyawan sangat penting untuk dilakuka secara periodik oleh organisasi. Hal tersebut dilakukan untuk tujuan dan kepentingan informasi yang akurat serta *valid*, berkaitan dengan perilaku dan kinerja pegawai. Karena dengan mengetahui kinerja pegawainya, maka organisasi secara otomatis akan dapat mengetahui gambaran kinerja pegawainya dan organisasinya. Sedangkan (Sedarmayanti, 2001) mengemukakan manfaat penilaian kinerja karyawan yaitu :

- 1) Meningkatkan prestasi kerja

Dengan adanya penilaian kinerja pegawai, baik tingkat pimpinan atau individu pegawai, akan memperoleh umpan balik antara organisasi dan pegawai sehingga mereka dapat memperbaiki kinerjanya.

2) Memberikan kesempatan kerja yang adil

Dari hasil penilaian kinerja karyawan yang akurat akan dapat menjamin masing-masing individu pegawai untuk memperoleh kesempatan yang sama, yakni menempati posisi pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan keahliannya masing-masing.

3) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Melalui penilaian kinerja, organisasi dapat mendeteksi seluruh individu pegawai yang ada, secara khusus bagi individu pegawai yang memiliki kemampuan rendah, sehingga memungkinkan bagi organisasi untuk mengadakan program pelatihan yang dapat meningkatkan kemampuan mereka.

4) Penyesuaian kompensasi

Melalui penilaian kinerja, pimpinan dapat mengetahui kondisi kesejahteraan pegawai agar pimpinan dapat segera mengambil keputusan yang ada kaitannya dengan kesejahteraan pegawai, khususnya dalam hal ini adalah pemberian kompensasi yang layak dan adil.

5) Keputusan promosi dan demosi

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar untuk pengambilan keputusan promosi atau demosinya terhadap seorang pegawai oleh organisasi.

6) Mendiagnosa kesalahan desain kerja

Salah satu penyebab dari terjadinya kinerja buruk pada karyawan adalah kesalahan dalam mendesain pekerjaan. Sehingga mempengaruhi kinerja pegawai

7) Memilih proses rekrutmen dan seleksi

Kinerja pegawai baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi. Sehingga perlu adanya evaluasi dari proses tersebut.

4. Manfaat bagi karyawan yang dinilai

- 1) Meningkatkan motivasi kerja
- 2) Meningkatkan kepuasan hidup
- 3) Adanya kejelasan standar hasil yang ditetapkan mereka
- 4) Umpan balik dari kinerja sebelumnya yang kurang baik.
- 5) Mengetahui tentang kekurangan dan kelebihan untuk diperbaiki.
- 6) Adanya kesempatan untuk berkomunikasi ke atas
- 7) Peningkatan penilaian pribadi
- 8) Kesempatan untuk mendiskusikan permasalahan dan mengatasinya
- 9) Pemahaman jelas dari yang diharapkan dan apa untuk mencapainya
- 10) Adanya pandangan jelas tentang konteks pekerjaan
- 11) Mendiskusikan target dan bimbingan apapun, dorongan atau pelatihan yang diperlukan untuk memenuhi target tersebut.
- 12) Meningkatkan hubungan yang harmonis dan aktif dengan atasan

5. Perspektif Kinerja

Ada tiga hal yang membedakan perspektif dalam kinerja (Sonnetag & Frese, 2001) dalam (Zulkifli, 2018):

- 1) Perspektif perbedaan individu

Karakteristik individu yang berbeda merupakan sumber variasi dalam kinerja seperti kemampuan, kepribadian dan atau motivasi yang dimiliki. Sebagai contoh: seseorang yang memiliki kemampuan dan motivasi yang lebih tinggi

akan memaksimalkan diri dalam menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan.

2) Perspektif situasional

Mengacu pada faktor-faktor dilingkungan individu yang mampu merangsang dengan adanya fasilitas atau timbulnya hambatan dalam melaksanakan kinerja.

Misalnya : seseorang yang berada dilingkungan orang-orang yang bersemangat dan penuh percaya diri akan lebih yakin bisa menyelesaikan pekerjaan dengan baik dibandingkan dengan lingkungan yang bermalas-malasan.

3) Perspektif pengaturan kinerja

Berbeda dengan fokus pada perspektif individu dan situasional, pada perspektif pengaturan kinerja ini berfokus pada proses kerja yang dilakukan kemudian mengkonseptualisasikannya sebagai proses tindakan. Sebagai contoh : setelah seseorang merencanakan dan membuat strategi untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut kemudian langsung mengaplikasikannya dengan tindakan.

6. Kinerja dalam perubahan dunia kerja

Kinerja dipandang dalam perubahan dunia kerja dengan 5 fokus pembahasan (Sonnetag & Frese, 2001) dalam (Zulkifli, 2018).

1) *Continuous learning*

Inovasi dan teknologi serta perubahan dalam struktur dan proses organisasi menyebabkan persyaratan kerja individu terus berubah dengan cepat. Sehingga, mengakibatkan individu harus terus belajar dan mengembangkan kompetensinya karena merupakan hal yang penting untuk menyelesaikan tugas yang diemban saat ini dan dimasa yang akan datang.

2) Proaktif

Setelah *continuous learning* hal yang tidak kalah penting adalah perilaku proaktif seperti individu memiliki inisiatif atau terlibat dalam proses dan hasil kinerja.

3) Kerja sama tim

Kerja sama tim merupakan sebuah kemampuan yang harus dimiliki oleh individu dalam organisasi. Karena, keterampilan dan pengetahuan individu yang berhubungan dengan tugas kerja tidak cukup ketika menyelesaikan tugas dalam pengaturan kerja tim.

4) Globalisasi

Pembahasan globalisasi terbagi menjadi dua aspek perkembangan utama: pertama, produksi dan jasa produksi. Hasil produksi untuk pasar global dan perusahaan bersaing diseluruh dunia. Kedua, tenaga kerja semakin global mencakup berbagai budaya. Faktanya banyak perusahaan mempekerjakan tenaga kerja dengan berbagai macam budaya misalnya individu dalam kerja tim yang memiliki beragam budaya dan ekspatriat.

5) Teknologi

Hampir tidak ada celah pekerjaan yang tidak menggunakan teknologi. Khususnya teknologi komputer dan sistem informasi yang memiliki peran yang sangat penting dalam sebagian besar proses kerja. Sehingga individu sangat tergantung dengan penggunaan sistem berbasis teknologi.

7. Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Agar kinerja yang baik lebih mudah dicapai, maka sebaiknya perusahaan harus mengetahui faktor apa saja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pendapat yang diutarakan oleh (Davis, 1964:484) dalam Mangkunegara (2017:67), faktor yang mempengaruhi kinerja dirumuskan sebagai berikut:

Human Performance = Ability vs Motivation

Motivation = Attitude x Situation

Ability = Knowledge x skill

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) yang mengemukakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja (Mangkunegara, 2017:67). Sikap mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal yang siap secara psikofik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi).

Setelah apa yang dirumuskan di atas, bisa dapat diperjelas bahwa:

- 1) Faktor Kemampuan (*Ability*), Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Pimpinan dan pegawai harus memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.
- 2) Faktor Motivasi (*Motivation*), Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*Situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang tararah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja)

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, dikemukakan Armstrong dan Baron (1998) sebagai berikut:

- 1) *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
- 2) *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
- 3) *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- 4) *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.

Menurut (Mathis & Jackson, 2006:113) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu pegawai adalah:

- 1) Kemampuan yang dimiliki individu
- 2) Motivasi
- 3) Dukungan yang diterima
- 4) Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan
- 5) Hubungan mereka dengan organisasi

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dikemukakan oleh (Handoko, 2014:193) adalah sebagai berikut:

- 1) motivasi
- 2) kepuasan kerja
- 3) tingkat stres
- 4) kondisi fisik pekerjaan
- 5) sistem kompensasi
- 6) lingkungan kerja dan
- 7) aspek-aspek ekonomis, teknis serta berperilaku lainnya

8. Indikator kinerja

Untuk mengukur kinerja seorang (Bernardin & Russel, 1998) dalam (Coendraad, 2016) mengatakan bahwa ada 6 indikator sebagai berikut:

1. *Quality*, adalah sejauh mana proses atau hasil dari pekerjaan yang mendekati tujuan yang diharapkan oleh organisasi.
2. *Quantity*, merupakan berapa banyak jumlah yang dihasilkan oleh individu dalam bekerja atau jumlah siklus kegiatan yang dilakukan.
3. *Timelines*, sejauh mana pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu sesuai dengan yang direncanakan.
4. *Cost-effectiveness*, merupakan tingkat efisiensi penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi dan fasilitas lainnya). Kemudian dimanfaatkan untuk memperoleh hasil kinerja yang lebih maksimal.
5. *Need for supervisor*, merupakan kemandirian dari mereka, bahwa tanpa pengawasan atasan dapat mengerjakan dan mencegah terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan.
6. *Interpersonal impact*, merupakan sebuah komitmen individu untuk menjaga nama baik, harga diri serta mampu bekerja sama antar rekan kerja dan atasan.

2.1.2 Persepsi Dukungan Organisasional

1. Pengertian Persepsi Dukungan Organisasional

Persepsi dukungan organisasional ialah kontribusi yang diberikan oleh individu kemudian mendapatkan perhatian dan kepedulian dari organisasi tentang kesejahteraan pegawai. Teori ini mengartikan mereka percaya bahwa organisasi akan memberikan perhatian dan kesejahteraan yang layak sesuai dengan kontribusi kinerja yang dilakukan (Eisenberger, dkk., 1986). Kemudian

(Robbins & Timothy, 2015:47) mengatakan Persepsi dukungan organisasional merupakan tingkat sejauh mana individu memiliki keyakinan bahwa organisasi menghargai kontribusi pegawai yang kemudian peduli terhadap kesejahteraan pegawai.

Dalam lingkungan interaksi sosial melibatkan begitu banyak hal seperti interaksi sesama individu, individu dan kelompok kemudian kelompok dengan kelompok sampai pada individu dengan organisasi. Sehingga, teori persepsi dukungan organisasional mempelajari interaksi antara individu dengan organisasi/instansinya. Bagaimana organisasi dalam memahami dan memperlakukan mereka.

Persepsi dukungan organisasional merupakan keyakinan yang secara general dikembangkan oleh individu mengenai sejauh mana komitmen organisasi kepada mereka dilihat dari kontribusi mereka dan perhatian organisasi terhadap kehidupan individu karyawan (Wayne, dkk., 1997).

2. Teori Persepsi Dukungan Organisasional

Persepsi dukungan organisasional bertujuan untuk meningkatkan harapan mereka bahwa organisasi akan menghargai upaya yang lebih maksimal untuk tujuan organisasi. Sejauh mana persepsi dukungan organisasional tersebut memenuhi kebutuhan mereka sehingga dengan demikian, akan mengembangkan ikatan emosional positif individu terhadap organisasi.

Persepsi dukungan organisasional didorong oleh kecenderungan individu untuk menempatkan organisasi seperti karakteristik manusia (Eisenberger, dkk., 1986). Pada dasarnya persepsi dukungan organisasional akan dipengaruhi oleh

berbagai aspek perilaku organisasi dan akan mempengaruhi interpretasi mereka terhadap motif organisasi yang mendasari perilaku mereka. Hal tersebut menggambarkan bahwa akan ada kesepakatan antara persepsi dukungan organisasional terhadap organisasi dan dalam berbagai keadaan kemungkinan akan ada reaksi dari organisasi terhadap kinerja mereka yang meningkat dan keinginan memberikan gaji yang adil serta membuat pekerjaan menjadi lebih menarik.

Teori dukungan organisasional yang mendasari konsekuensi dari persepsi dukungan organisasional membahas proses psikologis (Eisenberger, dkk., 2002) sebagai berikut:

1. Atas dasar norma *feedback*, persepsi dukungan organisasi memiliki rasa kewajiban dan kepedulian untuk kesejahteraan dan membantu organisasi mencapai tujuannya.
2. Kepedulian, izin dan rasa hormat yang dikonotasikan dukungan organisasi harus memenuhi kebutuhan sosio emosional dan mendorong individu untuk memasukkan keanggotaan organisasi serta peran mereka kedalam identitas sosial.
3. Dukungan organisasi harus meyakinkan pegawai bahwa organisasi akan mengakui dan menghargai peningkatan kinerja (harapan kinerja kemudian memperoleh penghargaan). Proses tersebut harus memberikan hasil yang saling menguntungkan antara organisasi dan individu. Dimana, melalui proses dukungan organisasional tersebut diharapkan organisasi memperoleh komitmen dari mereka dan kinerja yang efektif serta mengurangi *turnover*

sedangkan individu memperoleh meningkatnya kepuasan kerja serta kenyamanan didalam organisasi.

Menurut (Mathis & Jackson, 2006:114) bahwa dukungan organisasional terdiri dari:

- 1) Pelatihan dan pengembangan
- 2) Peralatan dan teknologi,
- 3) Standar kerja
- 4) Manajemen dan rekan kerja

Sedangkan (Kraimer & Wayne, 2004) mengatakan bahwa persepsi dukungan organisasional meliputi 3 bagian antara lain sebagai berikut:

1. Penyesuaian/*Adjustment* yaitu sejauh mana organisasi peduli tentang penyesuaian masing masing individu (termasuk keluarga).
2. Karir yaitu sejauh mana organisasi peduli akan pengembangan karir.
3. Keuangan yaitu sejauh mana organisasi peduli akan keuangan dan penghargaan bagi mereka.

3. Indikator Persepsi Dukungan Organisasi

Atas dasar teori dukungan organisasional, individu mempersonifikasikan organisasi, mereka menyimpulkan sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan kepeduliannya terhadap kesejahteraannya. (Rhoades & Eisenberger, 2002) mengatakan bahwa ada 9 indikator perspsi dukungan organisasional sebagai berikut:

1. *Fairness* (Keadilan)

Keadilan prosedural menyangkut keadilan dan cara yang digunakan untuk menentukan distribusi sumber daya diantara individu (Greenberg,

1990) dalam (Rhoades dan Eisenberger., 2002). Aspek sosial dalam keadilan prosedural, biasanya disebut keadilan interaksional yang melibatkan perhatian interpersonal dalam alokasi sumber daya, termasuk juga dalam memperlakukan mereka dengan terhormat dan bermartabat serta memberikan informasi kepada bagaimana output yang dihasilkan.

2. *Supervisor Support* (Dukungan Atasan)

Individu membuat persepsi general sejauh mana supervisor menilai kontribusi, dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Dimana, supervisor yang bertindak sebagai agen organisasi memiliki wewenang dan tanggung jawab dalam mengevaluasi kinerja dan mengarahkan mereka. Indikasi dukungan organisasional berupa orientasi atasan/supervisor yang menguntungkan atau tidak terhadap individu (Eisenberger, dkk., 1986).

3. Pengakuan, gaji dan promosi

Teori dukungan organisasional tentang kesempatan untuk memperoleh *reward* memiliki tujuan untuk meningkatkan kontribusi dan dukungan organisasional.

4. Keamanan dalam bekerja

Jaminan bahwa organisasi ingin mempertahankan mereka dimasa depan diharapkan memberikan indikasi dukungan organisasional yang kuat (Griffeth., 1990) dalam (Rhoades dan Eisenberger., 2002).

5. Otonomi

Organisasi harus memberikan kepercayaan kepada individu untuk memutuskan dengan bijak bagaimana mereka akan menyelesaikan pekerjaannya. (Eisenberger, dkk., 1999).

6. *Role Stresor*

Ada tiga komponen yang membuat individu mengalami stressor yang tinggi, (Rhoades & Eisenberger., 2002) ialah : beban pekerjaan yang berlebih, minimnya informasi yang jelas terkait tanggung jawab pekerjaan dan tanggung jawab pekerjaan yang saling bertentangan.

7. Pelatihan

Untuk mengarahkan pada peningkatan dukungan organisasi maka, (Wayne, dkk., 1997) mengatakan bahwa pelatihan kerja merupakan praktek *discretionary* dalam mengkomunikasikan investasi individu.

8. Ukuran Organisasi

Pendapat yang dikemukakan (Dekker & Barling., 1995) bahwa dalam organisasi yang besar individu merasa kurang dihargai, karena sangat formalnya kebijakan dan prosedur sehingga dapat mengurangi fleksibilitas dalam merespon kebutuhan mereka.

2.1.3 Lingkungan Kerja

1. Pengertian Lingkungan kerja

Menurut (Sedarmayanti, 2009), lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Terdiri dari: penerangan atau cahaya di tempat kerja, *temperature* atau suhu udara di tempat kerja, kelembaban di tempat kerja, sirkulasi udara di tempat kerja, kebisingan di tempat kerja, getaran mekanis di

tempat kerja, bau tidak sedap ditempat kerja, tata warna di tempat kerja, dekorasi di tempat kerja, musik di tempat kerja, keamanan di tempat kerja.

Ahyari dalam (Soentoro, 2013) lingkungan kerja adalah berkaitan dengan segala sesuatu yang berada disekitar pekerjaan dan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Lingkungan kerja dalam suatu organisasi perlu diperhatikan, hal ini disebabkan karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para pegawai. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja pegawai dan sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Sedangkan Kegan dalam (Fraser, 1993) mengatakan secara genetik setiap individu mempunyai kemampuan untuk menyesuaikan diri terhadap lingkungan pola perilaku tertentu untuk menanggulangi masalah lingkungan. Namun demikian pembentukan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas kerja akan menimbulkan kepuasan kerja bagi pekerja dalam suatu organisasi.

Adapun menurut (Rahmawati, dkk., 2014) lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi karyawan untuk bekerja, maka dapat membawa pengaruh terhadap semangat kerja karyawan.

2. Fakto-faktor yang mempengaruhi

Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi karyawan untuk bekerja, maka dapat membawa pengaruh terhadap semangat kerja karyawan (Rahmawati, dkk, 2014). Sedangkan (Sims dan Kroeck, 1994) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah pengambilan keputusan, kehangatan, risiko, keterbukaan, reward, dan struktur organisasi.

Pendapat yang dikemukakan (Sedarmayanti, 2009), menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah penerangan atau cahaya di tempat kerja, temperature atau suhu udara di tempat kerja, kelembaban di tempat kerja, sirkulasi udara di tempat kerja, kebisingan di tempat kerja, getaran mekanis di tempat kerja, bau tidak sedap di tempat kerja, tata warna di tempat kerja, dekorasi di tempat kerja, musik di tempat kerja, keamanan di tempat kerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja menurut (Jain dan Kaur, 2014) adalah ventilasi dan suhu, kebisingan, penerangan, fasilitas, kelelahan, kebosanan, monoton, sikap dan perilaku rekan kerja, ruang gerak yang diperlukan, kebersihan, dan keamanan.

Timpe (2002) menjelaskan bahwa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah struktur organisasi terpusat bentuk atau desentralisasi, cara pengambilan keputusan, sistem keterbukaan, hubungan antara bawahan dan atasan, hubungan karyawan antara kompensasi, sistem reward dan lain-lain.

Dari pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja baik berupa fisik

maupun nonfisik yang dapat mempengaruhi karyawan saat bekerja. Jika lingkungan kerja yang kondusif maka karyawan bisa aman, nyaman dan jika lingkungan kerja tidak mendukung maka karyawan tidak bisa aman dan nyaman.

3. Jenis Lingkungan Kerja

Menurut (Sedarmayanti 2011:26) dalam (Surya, Bhima., 2018), menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 (dua) yaitu:

a. Lingkungan Kerja Fisik

Sedarmayanti (2011:26) menyatakan bahwa: “Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung”.

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Sedarmayanti (2011:26) menyatakan bahwa lingkungan kerja *non* fisik merukan semua kondisi yang memiliki ciri yaitu terkait dengan hubungan kerja baik antar pegawai maupun antara pegawai dan pimpinan.

4. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut (Davis & Newstrom, 1996:469) dalam (Surya, Bhima., 2018), bahwa beberapa faktor pendukung yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja bila dikaitkan dengan kemampuan sumberdaya manusia yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja *non* fisik:

1. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik, yaitu kondisi dan segala bentuk fisik yang terdapat disekitar pegawai, yang dapat memberikan pengaruh kepada pegawai tersebut baik secara langsung maupun tidak langsung), dengan Indikator variabelnya antara lain:

a. *Illumination.*

Menurut (Davis & Newstrom, 1996:469), penerangan memiliki dampak yang cukup bermanfaat bagi para pegawai untuk mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja. Kondisi penerangan yang kurang sesuai akan mengakibatkan daya pandang menjadi kurang jelas, pekerjaan menjadi lambat, banyak terjadi kesalahan dan pada akhirnya akan menyebabkan tidak maksimal dalam bekerja.

b. *Temperature.*

Menurut (Davis & Newstrom, 1996:469), bekerja pada suhu yang panas atau dingin dapat menimbulkan penurunan kinerja. Secara umum, kondisi yang panas dan lembab cenderung meningkatkan penggunaan tenaga fisik yang lebih berat, sehingga pekerja akan merasa sangat letih dan kinerjanya akan menurun.

c. *Noise.*

Menurut (Davis dan Newstrom, 1996:469) bising dapat didefinisikan sebagai bunyi yang tidak disukai, suara yang mengganggu atau bunyi yang menjengkelkan suara bising adalah suatu hal yang dihindari oleh siapapun, lebih-lebih dalam melaksanakan suatu pekerjaan, karena konsentrasi pegawai akan dapat terganggu.

d. *Motion.*

Menurut (Davis & Newstrom, 1996:469) kondisi gerakan secara umum adalah getaran. Getaran-getaran dapat menyebabkan pengaruh yang buruk bagi kinerja pegawai, terutama untuk aktivitas yang melibatkan penggunaan mata dan gerakan tangan secara terus-menerus.

e. Pollution

Menurut (Davis & Newstrom, 1996:469) pencemaran ini dapat disebabkan karena tingkat pemakaian bahan-bahan kimia di tempat kerja dan keaneka ragaman zat yang dipakai pada berbagai bagian yang ada di tempat kerja dan pekerjaan yang menghasilkan perabot atau perkakas. Bahan baku bangunan yang digunakan di beberapa kantor dapat dipastikan mengandung bahan kimia yang beracun. Situasi tersebut akan sangat berbahaya jika di tempat tersebut tidak terdapat ventilasi yang memadai.

f. Aesthetic Factors.

Menurut (Davis & Newstrom, 1996:469) faktor keindahan ini meliputi: musik, warna dan bau-bauan. Musik, warna dan bau-bauan yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja dalam pegawai melaksanakan pekerjaannya.

2. Lingkungan kerja *Non* fisik

Lingkungan kerja *non* fisik, yakni kondisi di sekitar pegawai yang terlihat abstrak namun dapat dirasakan oleh pegawai dalam melakukan aktifitasnya. Pada umumnya lingkungan kerja *non* fisik meliputi:

a. Feeling of privacy.

Menurut (Davis & Newstrom, 1996:478), privasi dari pekerja dapat dirasakan dari desain ruang kerja. Ada ruang kerja yang didesain untuk seorang pegawai, adapula yang didesain untuk beberapa orang, sehingga penyelia mudah untuk mengawasi interaksi antar karyawan.

b. *Sense of status and importance.*

Menurut (Davis & Newstrom, 1996: 478), para pegawai tingkat bawah senang dengan desain ruang yang terbuka karena memberi kesempatan kepada pegawai untuk berkomunikasi secara informal. Sebaliknya para manajer merasa tidak puas dengan desain ruang yang terbuka karena banyak gangguan suara dan privasi yang dimiliki terbatas.

2.1.4 Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Memotivasi para pegawai merupakan salah satu aspek terpenting dan paling menantang bagi pihak manajemen. Motivasi bukan hanya mengenai bekerja keras, namun motivasi juga mencerminkan sudut pandang anda mengenai kemampuan anda sendiri. Motivasi menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya mencapai tujuan, oleh karena itu motivasi secara umum adalah berkaitan dengan upaya menuju setiap tujuan (Robbins & Timothy, 2015:127).

Motivasi (*Motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Sedangkan menurut (Mathis & Jackson, 2006:114) motivasi merupakan keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak.

Menurut (Herzberg, 2008) bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kondisi pekerjaan seseorang yaitu motivasi *intrinsik* yaitu daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing orang dan motivasi *ekstrinsik* yaitu daya dorong yang datang dari luar diri seseorang terutama dari organisasi tempatnya bekerja. Menurut

(Nawawi, 2003) motivasi *intrinsik* merupakan dorongan dari dalam diri individu, dipelajari melalui teori proses (*Process Theory*) yang banyak membahas tentang motivasi internal individu sedangkan motivasi *ekstrinsik* muncul karena dorongan faktor eksternal.

Adapun (As'ad, 2003) menyatakan bahwa motivasi intrinsik adalah suatu aktivitas tanpa mengharapkan imbalan kecuali aktivitas itu sendiri. Motivasi intrinsik adalah konteks pegawai sebagai acuan untuk menggambarkan usahanya dalam mengisi kebutuhan untuk berkembang seperti prestasi, kompetensi dan aktualisasi diri. Aspek-aspek motivasi intrinsik seperti yang dikemukakan antara lain: prestasi, penghargaan (bukan berbentuk uang atau materi), pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan, dan perkembangan. Sedangkan penghargaan ekstrinsik yang terjadi sebagai akibat dari bekerja, tidak memberi kepuasan secara langsung pada waktu kerja dilakukan. Adapun aspek-aspek dalam motivasi ekstrinsik adalah: supervisi, hubungan interpersonal, kondisi fisik kerja, gaji, kebijaksanaan perusahaan dan sistem administrasi, bonus, keamanan kerja.

Sedangkan (Cushway & Lodge, 2005) bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kondisi pekerjaan seseorang, yaitu faktor pemuas (*motivation factor*) yang disebut juga dengan *satisfier* atau *intrinsic motivation* dan faktor kesehatan (*hygienes*) yang juga disebut *dissatisfier* atau *ekstrinsic motivation*. Pernyataan tersebut melihat ada dua faktor yang mendorong karyawan termotivasi yaitu faktor intrinsik yaitu daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing orang, dan faktor ekstrinsik yaitu daya dorong yang datang dari luar diri seseorang, terutama dari organisasi tempatnya bekerja.

Pendapat lain yang dikemukakan (George & Jones, 2005) motivasi kerja dapat diartikan sebagai semangat kerja yang ada pada karyawan yang membuat karyawan tersebut dapat bekerja untuk mencapai tujuan tertentu.

2. Teori Motivasi Kerja

a. Teori Hierarki kebutuhan

Teori hierarki kebutuhan dari Abraham Maslow dalam (Robbins & Timothy, 2015:128).

1. Fisiologis. Meliputi kelaparan, kehausan, tempat perlindungan, seks dan kebutuhan fisik lainnya.
2. Rasa aman. Keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosional.
3. Sosial. Kasih sayang, rasa memiliki, penerimaan, dan persahabatan.
4. Penghargaan. Faktor internal misalnya rasa harga diri, kemandirian, dan pencapaian, serta faktor eksternal seperti status, pengakuan, dan perhatian.
5. Aktualisasi diri. Dorongan yang mampu membentuk seseorang untuk menjadi apa; meliputi pertumbuhan, mencapai potensi kita, dan pemenuhan diri.

a. Teori X dan Y

Douglas McGregor dalam (Robbins & Timothy, 2015:129) McGregor mengatakan memiliki perbedaan pandangan terhadap manusia: satu sisi negatif (teori X) merupakan sebuah pengandaian bahwa mereka tidak suka bekerja, malas, tidak menyukai tanggung jawab, serta harus dipaksa agar berprestasi. Sedangkan, satu sisi lainnya positif (teori Y) merupakan sebuah pengandaian bahwa individu menyukai kerja, berusaha bertanggung jawab, kreatif, dan dapat mengarahkan diri.

c. Toeri kebutuhan McClelland

Teori kebutuhan McClelland dikembangkan oleh (David McClelland, 1961) dalam (Robbins & Timothy, 2015:131) terdiri dari tiga kebutuhan yaitu:

- 1) kebutuhan akan pencapaian (nAch) adalah dorongan untuk berprestasi, untuk pencapaian yang berhubungan dengan serangkaian standar.
- 2) kebutuhan akan kekuasaan (nPow) adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan cara yang tidak dilakukan tanpa dirinya.
- 3) Kebutuhan akan afiliasi (nAff) adalah keinginan untuk hubungan yang penuh persahabatan dan interpersonal yang dekat.

3. Jenis-jenis Motivasi kerja

Menurut (Hasibuan, 2009), bahwa jenis-jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu :

- 1) Motivasi positif. Seorang manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan harapan motivasi kerja pegawai akan meningkat karena merasa dihargai.
- 2) Motivasi negatif. Seorang manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan harapan motivasi kerja pegawai akan membaik karena takut akan hukuman.

4. Fungsi Motivasi kerja

Menurut (Sardiman, 2007) bahwa motivasi memiliki 3 fungsi yaitu :

- 1) Mendorong manusia untuk berbuat, motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.

- 2) Menentukan arah perbuatan, yaitu ke arah tujuan yang hendak dicapai, sehingga motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumus tujuannya.
- 3) Menyeleksi perbuatan, yaitu menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan guna mencapai tujuan dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan yang ingin dicapai.

5. Faktor yang mempengaruhi Motivasi kerja

Toeri motivasi menurut (McClelland, 2015) bahwa pegawai mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi itu dilepaskan dan digunakan tergantung pada dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh pegawai karena didorong oleh motif, harapan dan insentif.

- 1) Motif adalah suatu yang merangsang keinginan (*want*) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.
- 2) Harapan (*Expectancy*) adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku untuk tercapainya tujuan. Harapan adalah kadar kuatnya keyakinan bahwa upaya kerja akan menghasilkan penyelesaian suatu tugas. Harapan dinyatakan sebagai kemungkinan (*probability*) perkiraan pegawai tentang kadar sejauh mana prestasi yang dicapai ditentukan oleh upaya yang dilakukan.
- 3) Insentif (*incentive*) yaitu memotivasi bawahan dengan memberikan imbalan kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar. Dengan demikian semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

Menurut (Sutrisno, 2009) adanya faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu faktor intern dan ekstern. Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

- 1) Keinginan untuk dapat hidup (berhubungan dengan kebutuhan dasar manusia untuk hidup seperti kondisi kerja, kompensasi, dan kepastian pekerjaan)
- 2) Keinginan untuk dapat memiliki (keinginan memiliki benda, pangkat, atau keuangan)
- 3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan (merasa diakui, dihormati, dan dihargai)
- 4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan (hubungan kerja yang harmonis, prestasi kerja dan pemimpin yang adil).
- 5) Keinginan untuk berkuasa (memiliki pengaruh dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan).

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja. Faktor-faktor ekstern yaitu:

- 1) Kondisi lingkungan kerja (prasarana dan fasilitas yang ada).
- 2) Kompensasi yang memadai (sumber penghasilan dan pendapatan karyawan untuk mencukupi kebutuhan).
- 3) Survevisi yang baik (pengarahan dan bimbingan yang baik dari atasan agar dapat melakukan pekerjaan dengan baik).
- 4) Adanya jaminan pekerjaan (jenjang karir dan kepastian dalam jenjang karir di dalam pekerjaan).
- 5) Status dan tanggung jawab (kepercayaan dan kebanggaan yang diterima sebagai orang yang memiliki tanggung jawab besar).

- 6) Peraturan yang fleksibel (kejelasan peraturan dalam perusahaan yang jelas dan dapat melindungi karyawan).

6. Indikator Motivasi kerja

Heckhausen dalam (Pradana, 2018) mengemukakan beberapa ciri orang yang memiliki motivasi kerja yang tinggi yakni :

- a. Berorientasi pada keberhasilan, dan lebih percaya pada diri sendiri dalam menghadapi tugas yang harus diselesaikan.
- b. Bersikap mengarah pada tujuan, berorientasi pada masa mendatang.
- c. Menyukai tugas yang tingkat kesulitannya di atas sedang.
- d. Tidak suka membuang-buang waktu.
- e. Tahan bekerja keras, dan,
- f. Lebih suka bekerjasama dengan orang lebih cakap meskipun orang tersebut tidak menyenangkan daripada bekerjasama dengan orang yang menyenangkan tetapi tidak cakap.

2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam tinjauan pustaka atau penelitian terdahulu bertujuan untuk menelaah kembali penelitian terdahulu yang sesuai atau relevan yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan. Sehingga, peneliti dapat memperoleh referensi tambahan sebagai pendukung, pembanding serta pelengkap dalam penyusunan Tesis ini. Penelitian terdahulu dapat memberikan gambaran terkait penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Sehingga ditemukan beberapa penelitian terdahulu yang sesuai dan relevan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti antara lain sebagai berikut:

Tabel 2.1 Review Penelitian terdahulu

NO	Peneliti & Judul Penelitian	Metodologi & Variabel	Teori	Hasil Penelitian
1	<p>Peneliti : Thushel Jayaweera. Judul : Impact of Work Environmental Factors on Job Performance, mediating role of Work Motivation : Tahun : 2015 Lokasi : A Study of Hotel Sector in England</p>	<p>Metode: Analisis Regresi. Variabel : <i>Work environmental factors; hotel workers, motivation, job performance.</i></p>		<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara faktor lingkungan kerja dan kinerja, dan Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara motivasi kerja dan kinerja pekerja hotel.</p>
2	<p>Peneliti : Osman M. Karatepe Judul : The Effects Of Coworker And Perceived Organizational Support On Hotel Employee Outcomes: The Moderating Role Of Job Embeddedness Tahun : 2011 Lokasi : Karyawan Hotel Garis Depan Dan Penyelia Langsung Mereka Di Kamerun</p>	<p>Metode : Deskriptif Kuantitatif Variabel: Cameroon; Coworker Support; Hotel Employees; Job Outcomes; Perceived Organizational Support</p>	Eisenberger, Armeli, & Rexwinkel (2001)	<p>Hasil juga menunjukkan bahwa tertanamnya pekerjaan bertindak sebagai moderator dari efek dukungan organisasi yang dirasakan pada niat turnover dan kinerja pemulihan layanan. Konsisten dengan prediksi penelitian, dukungan rekan kerja mengurangi niat berpindah, sedangkan dukungan organisasi yang dirasakan meningkatkan kinerja pemulihan layanan.</p>
3	<p>Peneliti : Gillet, Nicolas, Isabelle Huart, Philippe Colombat, & Evelyne Fouquereau. Judul : <i>Perceived Organizational Support, Motivation, and Engagement Among Police Officer.</i> Tahun : 2013 Lokasi: Kepolisian Prancis</p>	<p>Metode : Deskriptif Kuantitatif Variabel : motivasi, keterlibatan, Persepsi dukungan organisasi, teori penentuan nasib.</p>	Eisenberger, dkk., 1986	<p>Dimana hasil penelitiannya mengatakan bahwa dukungan organisasi dan dukungan pengawasan yang dirasakan berhubungan positif terhadap motivasi.</p>
4	<p>Peneliti : Pauli, Jandir, Maria Jose Chambel, Marcia Rodrigues Capellari & Vanessa Rissi. Judul : <i>Motivation, organisational support and satisfaction with life for private sector teachers in Brazilian Higher Education.</i> Tahun : 2017 Lokasi : (kehidupan guru dilembaga pendidikan tinggi swasta) Brazil</p>	<p>Metode : <i>Purposive sampling.</i> Variabel: persepsi Dukungan organisasi , <i>Leader-Member Exchange (LMX)</i>, Motivasi bekerja, Kepuasan dengan hidup, Persepsi kesehatan.</p>	Eisenberger, dkk., 1986	<p>Penelitian ini menganalisis hubungan antara dukungan organisasi, motivasi dan kesejahteraan guru. Hasil yang ditemukan bahwa motivasi otonom memediasi persepsi dukungan organisasi. Pentingnya untuk menekankan bahwa motivasi otonom guru tergantung secara signifikan pada persepsi mereka tentang dukungan organisasi dan kualitas hubungan mereka dengan pimpinan.</p>
5	<p>Peneliti : Chen, YuPing & Margaret A. Shaffer Judul : <i>The influences of</i></p>	<p>Metode : kuantitatif Variabel : <i>Self-initiated</i></p>	Kraimer and Wayne (2004)	<p>Dukungan Organisasi (Penyesuaian dan karir) mempengaruhi/memfasilitasi</p>

	<p><i>perceived organization support and motivation on self-initiated expatriates' organizational and community embeddedness.</i></p> <p>Tahun : 2016 Lokasi : Amerika Serikat. <i>Self-initiated Expatriat Academics.</i></p>	<p><i>expatriates Motivation</i> <i>Self-determination theory</i> <i>Organizational embeddedness</i> <i>Community embeddedness</i></p>		<p>motivasi otonom SIE untuk bekerja diluar negri. Dukungan Organisasi (keuangan) meningkatkan motivasi terkontrol SIE yang meningkatkan keterlibatan organsasi mereka</p>
6	<p>Peneliti : Darolia C.R, Parveen Kumar & Shashi Darolia. Judul : <i>Perceived Organizational Support, Work Motivation, and Organizational Commitment as determinants of Job Performance.</i> Tahun : 2010 Lokasi : Pupuk Nasional LTD. Punjab, India</p>	<p>Metode : Deskriptif Kuantitatif</p> <p>Variabel: Persepsi Dukungan organisasi, Komitmen organisasi, Langkah bijak regresi ganda.</p>	Srivastava' s (1981)	<p>Menyatakan bahwa dukungan organisasi mempengaruhi motivasi dan kinerja dengan menyampaikan kepada karyawan moneter, dan komitmen afektif.</p>
7	<p>Peneliti : Liu, Hongwei, Jingyan Fan, Yujin Fu & Fangyu Liu. Judul : <i>Intrinsic Motivation As A Mediator Of The Relationship Between Organizational Support And Quantitative Workload And Work-Related Fatigue.</i> Tahun : 2018 Lokasi : Pabrik besi dan baja di Cina.</p>	<p>Metode : <i>Cluster Sampling</i></p> <p>Variabel : motivasi intrinsik, dukungan organisasi, beban kerja kuantitatif, model persamaan struktural, kelelahan yang berhubungan dengan</p>	Eisenberge r, Armeli, & Rexwinkel (2001)	<p>Hasil juga menunjukkan bahwa tertanamnya pekerjaan bertindak sebagai moderator dari efek dukungan organisasi yang dirasakan pada niat turnover dan kinerja pemulihan layanan. Konsisten dengan prediksi penelitian, dukungan rekan kerja mengurangi niat berpindah, sedangkan dukungan organisasi yang dirasakan meningkatkan kinerja pemulihan layanan.</p>
8	<p>Peneliti : Rayka Dantyo Prakoso Endang Siti Astuti Ika Ruhana. Judul : Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan. Tahun : 2014 Lokasi : Karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang</p>	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Variabel : <i>work environment, work motivation, performance employees</i></p>		<p>Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, yang berarti bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan, dapat memotivasi karyawan untuk bekerja. dan Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
9	<p>Peneliti : Ragil Permansari Judul : Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Tahun : 2013 Lokasi : Karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang</p>	<p>Metode: Kuantitatif.</p> <p>Variabel : Motivasi, <i>Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawa..</i></p>		<p>Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, Secara parsial motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
10	<p>Peneliti : Audrey Josephine</p>	<p>Metode: Kuantitatif</p>		<p>hasil penelitian diketahui</p>

	<p>dan Dhyah Harjanti S.E.,M.Si. Judul : Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Tahun : 2017 Lokasi : Karyawan Pada PT. Trio Corporate Plastic</p>	<p>Variabel : <i>Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja.</i></p>		<p>bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja yang positif.</p>
11	<p>Peneliti : Aseanty, Deasy Judul : <i>Impact of Working Ability, Motivation and Working Condition to Employee's Performance.</i> Tahun : 2016 Lokasi : Jakarta, Indonesia</p>	<p>Metode : Kuantitatif Variabel: Motivasi, Kinerja Universitas, Kondisi Kerja, Kemampuan Kerja.</p>	<p>Huczynski & Buchanan (2007)</p>	<p>Hasilnya menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh kuat, positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
12	<p>Peneliti : Pedaste, Margus, Olev Must, Gerli Silm, Karin Täht, Külli Kori & Äli Leijen, MariLiis Mägi. Judul : <i>How Do Cognitive Ability And Study Motivation Predict The Academic Performance Of It Students?</i> Tahun : 2015. Lokasi :Estonia</p>	<p>Metodologi : Kualitatif Variabel : Pendidikan TI, motivasi belajar, kemampuan kognitif, prestasi akademik, putus sekolah.</p>		<p>Hasilnya mengatakan bahwa Kemampuan kognitif dan motivasi intrinsik memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja akademik.</p>
13	<p>Peneliti : Fauzilah Salleh, Zaharah Dzul kifli, Wan Amalina Wan Abdullah, Nur Haizal Mat Yaakob. Judul : <i>The Effect of Motivation on Job Performance.</i> Tahun : 2011 Lokasi : <i>State Government Employees in Malaysia.</i></p>	<p>Metode : metode deskriptif Variabel : Motivasi, & Kinerja.</p>		<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi afiliasi dan kinerja kerja berhubungan positif</p>
14	<p>Peneliti : Hashim, Zameer, Shehzad Ali, Waqar Nisar & Muhammad Amir. Judul : <i>The Impact of the Motivation on the Employee's Performance in Beverage Industry of Pakistan.</i> Tahun : 2014 Lokasi : Pakistan</p>	<p>Metodologi : Deskriptif Kuantitatif Variabel : Motivasi, Kinerja Karyawan, Teori Motivasi</p>	<p>Abraham Maslow</p>	<p>Kesimpulan hasil penelitian ini mengatakan bahwa motivasi dalam perusahaan miuman tesebut secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan.</p>
15	<p>Peneliti : Saltson, Eugene dan Sahron Nasiah Judul : <i>The Mediating and moderating effects of motivation in the relationship between perceived organizational support and employe job</i></p>	<p>Metodologi : Deskriptif Kuantitatif Variabel : Persepsi Dukungan Organisasi, Motivasi, Prestasi Kerja, Sumber</p>	<p>Eisenberge r et al (1986) Mahoney et al(1965)</p>	<p>Mengatakan bahwa persepsi karyawan tentang dukungan organisasi secara positif mempengaruhi kinerja.</p>

	performance. Tahun : 2015 Lokasi : (Perusahaan Logistik) Ghana	Daya Manusia		
16	Peneliti : Sukmayanti, Ni Keut dan Desak Ketut Sintaasih Judul : <i>The Effect of Perceived Organizational Support and Psychological Empowerment on Job Performance with Organizational Citizenship Behavior as Mediation.</i> Tahun : 2018 Lokasi : PT Bank Pembangunan Bali.	Metode : Kuantitatif Variabel : persepsi dukungan organisasi, <i>Psychological Empowerment, OCB & Kinerja</i>	Rhoades & Eisenberger (2002)	Penelitian yang dilakukan ditemukan hasil bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.
17	Peneliti : Ahmad Afzali, Amir Arash Motahari, Loghman Hatami-Shirkouhi Judul : <i>Investigating The Influence Of Perceived Organizational Support, Psychological Empowerment And Organizational Learning On Job Performance: An Empirical Investigation</i> Tahun : 2014 Lokasi : Iran Bank Sector	Metode : Kuantitatif Variabel : job performance, organizational learning, perceived organizational support, psychological empowerment		hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan akan memainkan peran penting dan secara signifikan berkontribusi pada pemberdayaan psikologis dan pembelajaran organisasi yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja
18	Peneliti : Nur Shafini Mohd Said. Judul : <i>Relationship between Employee Motivation and Job Performance.</i> Tahun : 2015 Lokasi : Universiti Teknologi MARA (Terengganu).	Metode : Survey komparatif. Variabel : Motivasi Karyawan & Kinerja Kerja.		Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebutuhan individu, preferensi pribadi dan lingkungan kerja yang positif dan signifikan berhubungan dengan kinerja kerja.
19	Peneliti : M. Imran, Ashfaq Ahmad, Soloman Fernando Gomez dan Mumtaz Ali Judul : <i>A study of work environment and employees' performance.</i> Tahun : 2011 Lokasi : Pakistan.	Metode : Analisis Regresi berganda Variabel : <i>Work environment, employee performance</i>		Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja.
20	Peneliti : Bindu Anto Ollukkaran dan Rupa Gunaseelan Judul : <i>A study on the impact of work environment on employee performance</i> Tahun : 2012 Lokasi : karyawan	Metode : analisis persentase Variabel : <i>Work Environment, Employee Performance</i>		Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

	perusahaan manufaktur india.			
21	<p>Peneliti : Rabia Imran, Afsheen Fatima, Arshad Zaheer, Imran Yousaf and Iram Batool.</p> <p>Judul : How to Boost Employee Performance: Investigating the Influence of Transformational Leadership and Work Environment in a Pakistani Perspective</p> <p>Tahun : 2012</p> <p>Lokasi : karyawan perusahaan manufaktur pakistan.</p>	<p>Metode: analisis persentase</p> <p>Variabel: <i>Employee Performance, Transformational Leadership, Work environment.</i></p>		<p>Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja, Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja.</p>
22	<p>Peneliti : Teddy Chandra & Priyono</p> <p>Judul : The Influence of Leadership Styles, Work Environment and Job Satisfaction of Employee Performance</p> <p>Tahun : 2016</p> <p>Lokasi : —Studies in the School of SMPN 10 Surabaya.</p>	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Variabel: leadership style, work environment, job satisfaction, the performance of employees</p>		<p>Hasil dari penelitian ini lingkungan kerja juga berdampak pada kinerja, dan gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.</p>
23	<p>Peneliti : M. Kasim Akbar Bantilan</p> <p>Judul : Pengaruh Dukungan organisasi dan Self Efficacy terhadap kinerja dengan motivasi sebagai mediator.</p> <p>Tahun : 2017</p> <p>Lokasi : Jajaran satuan reserse kriminal polresta Yogyakarta.</p>	<p>Metode: Kuantitatif Analisis Jalur.</p> <p>Variabel: Dukungan organisasi, Self Efficacy , kinerja, motivasi.</p>		<p>Ada pengaruh positif dari self efficacy dan persepsi dukungan organisasi terhadap motivasi dan terhadap kinerja. H4, H5 ditolak dan Pengaruh tidak langsung dari self efficacy dan persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja melalui motivasi diterima.</p>
24	<p>Peneliti : Jamal Zulkifli</p> <p>Judul : pengaruh persepsi dukungan organisasional dan Kemampuan kerja terhadap kinerja dengan motivasi Kerja sebagai variabel mediasi.</p> <p>Tahun : 2018</p> <p>Lokasi : Satuan Lalu Lintas Polres Sleman DI Yogyakarta.</p>	<p>Metode: SEM.</p> <p>Variabel: Dukungan organisasi, kemampuan, kinerja, motivasi.</p>		<p>Hasil dari penelitian ini persepsi dukungan organisasi dan Kemampuan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja melalui motivasi kerja.</p>
25	<p>Peneliti : Kusworo, Armanu, Mintarti Rahayu, Sumiati.</p> <p>Judul : Influence of motivation, organizational culture and working environment with</p>	<p>Metode: Partial Least Square (PLS).</p> <p>Variabel: Motivation, Organizational Culture, Work Environment, Organizational</p>		<p>Motivasi tinggi akan meningkatkan kinerja, semakin kuat budaya organisasi akan meningkatkan kinerja, semakin baik lingkungan kerja akan meningkatkan kinerja, motivasi dan budaya</p>

	organizational commitment as mediator to educator performance. Tahun : 2015 Lokasi : Pendidik IPDN Jatinangor Jawa Barat.	Commitment and Performance.	organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi, sedangkan komitmen organisasi hanya dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan terbukti berpengaruh terhadap kinerja.
--	---	-----------------------------	---

2.3 Pengembangan Hipotesis

1. Persepsi dukungan organisasional terhadap Motivasi kerja.

Persepsi dukungan organisasional ialah kontribusi yang diberikan oleh individu kemudian mendapatkan perhatian dan kepedulian dari organisasi tentang kesejahteraan mereka. Mereka percaya bahwa organisasi akan memberikan perhatian dan kesejahteraan yang layak sesuai dengan kontribusi kinerja yang diberikan (Eisenberger, dkk., 1986).

Penelitian yang dilakukan (Liu, dkk., 2018) mengatakan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap motivasi. Pernyataan itu didukung oleh penelitian yang dilakukan (Gillet, 2013) dengan kesimpulan didalam penelitiannya yang berbunyi bahwa dengan adanya dukungan organisasi maka motivasi kerja pegawai akan semakin meningkat. Artinya bahwa dukungan organisasi memiliki hubungan yang positif signifikan terhadap motivasi kerja. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pauli, dkk., 2017) bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap motivasi.

Dukungan organisasional berupa perhatian kesejahteraan pegawai dinilai mampu mempengaruhi motivasi kerja pegawai. Semakin baik dukungan organisasional maka semakin tinggi motivasi kerja pegawai, sebaliknya dukungan organisasional buruk maka semakin buruk juga motivasi kerja pegawai. Pada akhirnya baik dan buruknya motivasi kerja yang dimiliki pegawai akan

mempengaruhi kinerja pegawai sendiri pada umumnya perusahaan. Sehingga dapat ditarik sebuah hipotesa dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1: Persepsi Dukungan Organisasional berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja.

2. Lingkungan Kerja terhadap Motivasi kerja.

Ahyari dalam (Soentoro, 2013) lingkungan kerja adalah berkaitan dengan segala sesuatu yang berada disekitar pekerjaan dan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Lingkungan kerja yang aman, nyaman dan kondusif akan menimbulkan rasa nyaman dan betah berada di tempat kerja sehingga motivasi untuk menyelesaikan pekerjaan menjadi meningkat (Ollukaran & Gunaseelan, 2012). Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan pegawai untuk dapat bekerja optimal. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja di mana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Demi tercapainya tujuan perusahaan, pegawai memerlukan motivasi agar bekerja lebih rajin, pernyataan tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan (Josephine & Harjanti, 2017). bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi kerja.

Beberapa penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja dan motivasi kerja. (Jayawera, Thushel., 2015) dalam penelitian yang dilakukan pada 254 karyawan lini depan dan personalian hotel di kota Bristol, Inggris menemukan hasil lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap motivasi dan penelitian di bank Malaysia oleh (Kim-Soon, dkk., 2014) juga menyimpulkan bahwa lingkungan

kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap motivasi. Yang diperkuat juga oleh hasil penelitian (Kusworo, dkk., 2015) dengan hasil yang serupa.

Lingkungan kerja yang terdiri dari lingkungan kerja fisik dan *non* fisik memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja. Semakin baik Lingkungan kerja maka semakin tinggi motivasi kerja pegawai, sebaliknya Lingkungan kerja buruk maka semakin buruk juga motivasi kerja pegawai. Pada akhirnya baik dan buruknya lingkungan kerja yang dimiliki pegawai akan mempengaruhi kinerja pegawai sendiri pada umumnya perusahaan. Sehingga dapat ditarik sebuah hipotesa dalam penelitian ini sebagai berikut:

H2: Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja

3. Motivasi kerja terhadap Kinerja.

Motivasi adalah kemauan untuk berjuang atau berusaha ketingkat yang lebih tinggi menuju tercapainya tujuan organisasi dengan syarat tidak mengabaikan kemampuannya untuk memperoleh kepuasan dalam memenuhi kebutuhan pribadi (Muchlas, 2004). Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Salleh, 2016) Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi afiliasi dan kinerja berhubungan positif. Motivasi kerja yang tinggi akan sangat mempengaruhi kinerja para karyawan agar bekerja dengan semaksimal mungkin yang akan meningkatkan kinerja perusahaan. Selanjutnya (Pedaste, 2015) dengan penelitiannya mengatakan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja akademik. Semakin tinggi motivasi kerja pegawai tersebut maka akan mempengaruhi kinerja yang dihasilkan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Aseaty, 2016) bahwa motivasi kerja

berpengaruh terhadap kinerja. Hasi tersebut diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh (Kusworo., dkk., 2015) dalam penelitiannya mengatakan motivasi kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja.

Teori dan penelitian terdahulu diatas menyimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai. semakin tinggi motivasi kerja pegawai maka semakin tinggi juga kinerja pegawai, sebaliknya motivasi kerja rendah maka semakin rendah juga kinerja pegawai. Pada akhirnya tinggi dan rendahnya motivasi kerja yang dimiliki pegawai akan mempengaruhi kinerja pegawai sendiri pada umumnya perusahaan. Sehingga dalam penelitian ini memunculkan hipotesa sebagai berikut:

H3: Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja

4. persepsi dukungan organisasional terhadap Kinerja.

Persepsi dukungan organisasional ialah kontribusi yang diberikan oleh individu kemudian mendapatkan perhatian dan kepedulian dari organisasi tentang kesejahteraan mereka. Teori ini mengartikan mereka percaya bahwa organisasi akan memberikan perhatian dan kesejahteraan yang layak sesuai dengan kontribusi kinerja yang dilakukan (Eisenberger, dkk., 1986).

(Sukmayanti, 2018) dalam hasil penelitiannya mengatakan bahwa persepsi dukungan organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Perusahaan tentu harus menyadari setiap pegawai mempunyai kebutuhan untuk didukung oleh perusahaan tempat dia bekerja untuk dapat dengan maksimal bekerja. (Afzali, 2014) dalam penelitiannya menyatakan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan akan memainkan peran penting dan secara signifikan berkontribusi pada pemberdayaan psikologis dan pembelajaran organisasi yang

pada gilirannya akan meningkatkan kinerja. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Darolia, 2010) dalam hasilnya mengungkapkan bahwa dukungan organisasi secara positif signifikan mempengaruhi kinerja.

Dukungan organisasional berupa perhatian kesejahteraan pegawai dinilai mampu mempengaruhi Kinerja pegawai. Semakin baik dukungan organisasional maka semakin tinggi kinerja pegawai, sebaliknya dukungan organisasional buruk maka semakin buruk juga kinerja pegawai. Pada akhirnya baik dan buruknya dukungan organisasional yang dimiliki pegawai akan mempengaruhi kinerja pegawai sendiri pada umumnya perusahaan. Berdasarkan hasil peneliti terdahulu maka dalam penelitian ini menyimpulkan hipotesa sebagai berikut:

H4: Dukungan Organisasional berpengaruh positif terhadap Kinerja

5. Lingkungan Kerja terhadap Kinerja.

Ahyari dalam (Soentoro, 2013) lingkungan kerja adalah berkaitan dengan segala sesuatu yang berada disekitar pekerjaan dan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugasnya. (Imran, dkk., 2012) *Jurnal A study of work environment and employees' performance in Pakistan*, mengatakan terdapat hubungan positif antara dimensi lingkungan kerja dan kinerja karyawan terutama kondisi fisik mencerminkan positif terkuat dan signifikan, lingkungan kerja memiliki dampak pada kemampuan individu untuk bekerja dengan aman, kompeten dan sesuai dengan target kinerja operasional.

Beberapa penelitian terdahulu telah membahas masalah lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian sejenis dilakukan antara lain oleh (Ollukaran & Gunaseelan 2012), memperoleh kesimpulan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian,

(Said, 2015) mendapatkan kesimpulan yaitu lingkungan kerja yang positif mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan kerja yang terdiri dari lingkungan kerja fisik dan non fisik memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja. Semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi kinerja pegawai, sebaliknya lingkungan kerja buruk maka semakin buruk juga kinerja pegawai. Pada akhirnya baik dan buruknya lingkungan kerja yang dimiliki pegawai akan mempengaruhi kinerja pegawai sendiri pada umumnya perusahaan. Berdasarkan hasil peneliti terdahulu maka dalam penelitian ini menyimpulkan hipotesa sebagai berikut:

H5: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja.

6. Persepsi dukungan organisasi Terhadap Kinerja dimediasi motivasi

Menurut (Handoko, 2003) yaitu faktor-faktor kinerja juga dipengaruhi oleh motivasi, kepuasan kerja, kepemimpinan, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, lingkungan kerja, komitmen terhadap organisasi dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta berperilaku lainnya. Motivasi kerja yang dimiliki individu mampu memediasi atau lebih meningkatkan kinerja melalui hubungannya dengan persepsi dukungan organisasional (Bantilan, 2017). Hasil penelitian tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan (Zulkifli, 2018) terhadap anggota kepolisian sleman mendapatkan hasil bahwa persepsi dukungan organisasional memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Dari hasil penelitian sebelumnya tersebut dapat dijabarkan bahwa jika persepsi dukungan organisasional adalah positif (baik) maka motivasi kerja akan meningkat atau tinggi, sedangkan tingginya motivasi kerja tersebut akan

meingkatkan kinerja. Hal tersebut mengindikasikan bahwa dengan persepsi dukungan organisasional baik akan meningkatkan kinerja dan akan meningkat lagi dengan peran mediasi motivasi kerja. Berdasarkan hasil peneliti terdahulu maka dalam penelitian ini menyimpulkan hipotesa sebagai berikut:

H6: Motivasi Kerja memediasi pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional terhadap Kinerja.

7. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dimediasi Motivasi Kerja.

Faktor-faktor kinerja juga dipengaruhi oleh motivasi, kepuasan kerja, kepemimpinan, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, lingkungan kerja, komitmen terhadap organisasi dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta berperilaku lainnya (Handoko, 2003). Untuk meningkatkan motivasi kerja pada suatu organisasi sangat dipengaruhi juga oleh lingkungan kerja pada organisasi tersebut (Sahilmi, dkk., 2014).

Penelitian (Gunawan, dkk., 2015) yang dilaksanakan di Sekretariat Kabupaten Simeulue didapat kesimpulan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hasil tersebut tidak berbeda dengan hasil penelitian menurut (Thushel, 2015; Kusworo, dkk., 2015; Permansari, 2013) secara umum, penelitian tersebut mempunyai hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja.

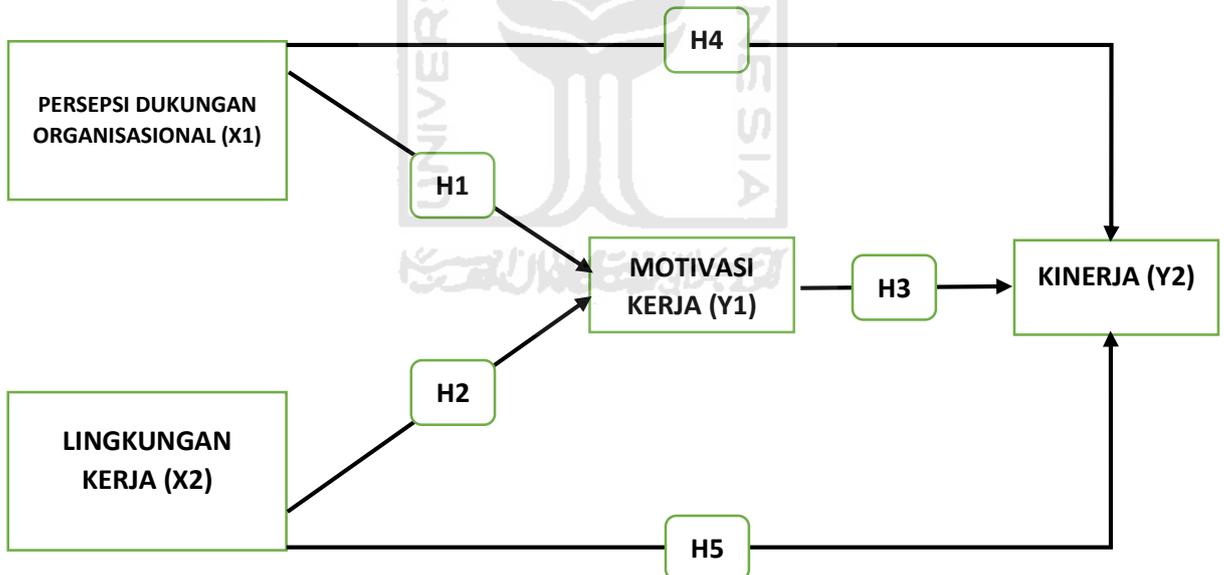
Dari hasil penelitian sebelumnya tersebut dapat dijabarkan bahwa jika lingkungan kerja adalah positif (baik) maka motivasi kerja akan meningkat atau tinggi, sedangkan tingginya motivasi kerja tersebut akan meingkatkan kinerja. Hal tersebut mengindikasikan bahwa dengan lingkungan kerja akan meningkatkan

kinerja dan akan lebih meningkat lagi dengan peran mediasi motivasi kerja. Berdasarkan hasil peneliti terdahulu maka dalam penelitian ini menyimpulkan hipotesa sebagai berikut:

H7: Motivasi Kerja memediasi pengaruh antara Lingkungan kerja terhadap Kinerja.

2.4 Model penelitian

Model penelitian ini dibuat dalam bentuk skema sederhana yang utuh berdasarkan pokok penelitian dan hubungan antar variabel independen, dependen dan variable mediasi. Skema/gambar yang telah dibuat oleh peneliti diharapkan mampu memberikan gambaran yang terarah dalam mengolah dan penelitian yang akan dilakukan. Adapun Model penelitian sebagai berikut



Gambar 2.1 Model penelitian

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif yang berfungsi untuk mendiskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui sampel dan data atau populasi sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum.

Pendekatan dalam penelitian ini merupakan pendekatan penelitian kuantitatif. Metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistika, dengan tujuan untuk menggambarkan dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Filsafat positivisme memandang realitas/gejala/fenomena itu dapat diklasifikasikan, relatif tetap, konkrit, teramati, terukur, dan hubungan gejala bersifat sebab akibat. (Sugiyono, 2017:23).

3.2 Populasi

Menurut (Sekaran, 2010:64), populasi adalah keseluruhan kelompok orang, peristiwa, atau hal yang ingin peneliti investigasi. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Disperpusip (Dinas Perpustakaan dan Kearsipan) daerah kabupaten Kutai Kartanegara. Jumlah keseluruhan populasi pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah kabupaten Kutai Kartanegara sebanyak 83 orang.

Tabel 3.1 Daftar Pegawai Disperpusip Kukar

NO	JABATAN	PEGAWAI
1	Kabid. Umum dan ketatalaksanaan	1 Orang
	> Sub Bag. Umum dan ketatalaksanaan	7 Orang

	> Sub Bag. Penyusunan program dan keuangan	8 Orang
	> Sub Bag. Kepegawaian	4 Orang
2	Kabid Pengelolaan & pemanfaatan kearsipan	1 Orang
	> Sub Pengelolaan arsip dinamis	6 Orang
	> Sub Akuisisi & Pengelolaan arsip statis	6 Orang
	> Sub Preservasi, pelayanan, penataan SI kearsipan	4 Orang
3	Kabid. Pembinaan & pengawasan kearsipan	1 Orang
	> Sub Bag. Pembinaan kearsipan	2 Orang
	> Sub Bag. pembinaan SDM kearsipan	3 Orang
	> Sub Bag. pengawasan kearsipan	2 Orang
4	Kabid. pengembangan perpustakaan & Pembudayaan gemar membaca	1 Orang
	> Sub Bag. pembinaan & pengembangan perpustakaan	4 Orang
	> Sub Bag. pembinaan & Pengembangan tenaga perpustakaan	4 Orang
	> Sub Bag. pengembangan, Pembudayaan, Kegemaran membaca	3 Orang
5	Kabid. Pengelolaan, Layanan & Pelestarian lahan perpustakaan	1 Orang
	> Sub Bag. Pengembangan koleksi dan pengembangan bahan	6 Orang
	> Sub Bag. Layanan otomasi & Kerjasama perpustakaan	11 Orang
	> Sub Bag. Pelestarian bahan perpustakaan	8 Orang
Jumlah staff		78 Orang
Jumlah Kep. Bagian		5 Orang
Total Populasi		83 Orang

Kepala bagian dari setiap bidang pegawai DISPERPUSIP (Dinas Perpustakaan dan Arsip) daerah kabupaten KUKAR (Kutai Kartanegara) berjumlah 5 orang yang membawahi langsung pegawai dari setiap bidangnya yang berjumlah sebanyak 78 orang pegawai. Setiap kepala bagian yang berjumlah 5 orang akan menjadi penilai kinerja pegawai Disperpusip kutai kartanegara, Kalimantan Timur.

Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu menggunakan sampel jenuh atau sensus yaitu teknik penentuan sampel yang menggunakan seluruh anggota populasi yang ada sebagai responden. Dalam penelitian ini populasi yang akan di pakai adalah sebanyak 83 orang pegawai Dinas

Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara, Kalimantan Timur, Indonesia.

3.3 Data dan Pengumpulan data

Penelitian ini menggunakan data primer. Menurut (Cooper & Schindler, 2014), data primer merupakan data mentah yang dikumpulkan secara langsung dan diolah oleh peneliti untuk keperluan analisis dalam pemecahan masalah. Metode survei dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumennya, kuesioner di distribusi langsung kepada responden berupa *hard copy*.

Dalam penelitian yang akan dilakukan, peneliti menggunakan skala likert. Skala ini digunakan untuk mengukur respon subyek ke dalam 5 point atau 7 point dengan skala interval yang sama, dengan demikian tipe data yang digunakan adalah tipe interval (Jogiyanto, 2008:172).

Untuk meminimalkan *central tendency error* atau kecenderungan jawaban responden ragu-ragu/netral sehingga akan menyulitkan saat proses analisis maka, peneliti memodifikasi skala Likert menjadi 6 bobot nilai. Bobot skala likert untuk menjawab kuesioner persepsi dukungan organisasi (X1), lingkungan kerja (X2), motivasi kerja (Y1) dan kinerja (Y2) adalah sebagai berikut;

Tabel 3.2 Skor Penilaian

No	Skala	Kategori
1	6	Sangat Setuju/Sangat Baik/Sangat Tinggi
2	5	Setuju/Baik/Tinggi
3	4	Cukup Setuju/Cukup Baik/Cukup Tinggi
4	3	Kurang Setuju/Kurang Baik/Agak Rendah
5	2	Tidak Setuju/Buruk/Rendah
6	1	Sangat Tidak Setuju/Sangat Buruk/Sangat Rendah.

3.4 Defenisi Oprasional Variabel

Tujuan untuk mendefenisikan variabel secara oprasional adalah untuk memberikan gambaran bagaimana suatu variabel akan diukur. Sehingga, variabel harus memiliki pengertian yang sangat spesifik dan terukur (Mustafa, Zainal. 2009).

1. Variabel

Variabel merupakan apapun yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai (Sekaran, 2011). Dimana, nilai tersebut dapat berbeda pada berbagai waktu yang sama untuk orang atau obyek yang berbeda. Pada umumnya penelitian menggunakan 2 variabel yaitu variabel independen dan variabel dependen akan tetapi, dalam penelitian ini akan ditambahkan dengan variabel mediasi.

Indikator yang mempunyai nilai yang bervariasi disebut variabel (Mustafa, Zainal., 2009). Dalam penelitian jenis kuantitatif variabel mengacu pada karakteristik atau atribut individu seseorang atau instansi/organisasi yang bisa diukur serta dilakukan observasi (Ceswell, 2009) dalam (Sugiyono, 2017:26).

Dalam penelitian ini menggunakan 3 variabel dengan rincian, 2 variabel independen (X) yaitu persepsi dukungan organisasi (X1) dan lingkungan Kerja (X2) kemudian variabel mediasi (Y1) yaitu motivasi kerja dan 1 variabel dependen (Y2) yaitu kinerja pegawai. Penjelasan secara rinci pada defenisi variabel oprasional berikut:

1) Variabel Independen (X)

Variabel independen merupakan variabel yang menjadi perhatian utama yang menjadi faktor dalam penelitian yang dimungkinkan akan menemukan solusi atas masalah yang dihadapi (Sekaran, 2011). Variabel bebas (independen) merupakan suatu variabel yang variasi nilainya akan memengaruhi nilai dari variabel yang lain. Dimana variabel bebas diberi notasi/kode X (Mustafa, Zainal, 2009)

2) Variabel Mediasi (Y1)

Variabel mediasi (Antara) mengemukakan antara waktu variabel bebas mempengaruhi variabel terikat. Dimana, variabel mediasi merupakan sebuah fungsi variabel bebas yang berlaku dalam situasi apapun, serta membantu dalam mengkonsepkan dan menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (Sekaran, 2011). Variabel mediasi (*Intervening*) adalah variabel yang menjadi antara adanya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (Mustafa, Zainal, 2009).

3) Variabel Dependen (Y2)

Variabel terikat (dependen) merupakan suatu variabel yang variasi nilainya dipengaruhi atau dijelaskan oleh variasi nilai variabel yang lain. Variabel dependen diberi notasi Y (Mustafa, Zainal, 2009). Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi variabel independen baik secara positif ataupun negatif (Sekaran, 2011).

2. Pengukuran Variabel Penelitian

Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel dalam penelitian ini dibahas secara rinci pada tabel berikut ini:

Tabel 3.3 Instrumen pengukuran variabel penelitian

Variabel	Definisi	Indikator
Persepsi Dukungan Organisasional (X1) Linda Rhoades and Robert Eisenberger (2002)	Robbins dan Thimoty (2015) mengatakan persepsi dukungan organisasional adalah merupakan tingkat sejauh mana individu memiliki keyakinan bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka yang kemudian peduli terhadap kesejahteraan mereka.	1. Penilaian kinerja adil 2. Atasan memberi arahan 3. Gaji yang adil 4. Kesempatan promosi 5. Jaminan bekerja 6. Kepercayaan 7. Beban kerja 8. Pelatihan 9. Menghargai pendapat
Lingkungan Kerja (X2) Davis & Newstrom (1996: 469) Dalam (Surya, 2018)	Ahyari dalam soentoro (2013) lingkungan kerja adalah berkaitan dengan segala sesuatu yang berada disekitar pekerjaan dan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugasnya.	1. Tingkat Penerangan 2. Ketenangan Kantor 3. Aroma 4. Interior 5. Rasa Aman 6. Ketenangan 7. Hubungan antar karyawan 8. Keadilan
Kinerja (Y) Bernardin & Russel (1998:3) Dalam (Coendrad, 2016)	Rivai dan basri (2005) Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Kuesioner kinerja akan diisi langsung oleh setiap kepala bagian Dispersip Kukar)	1. Bersungguh-sungguh 2. Sesuai target 3. Tepat waktu 4. Efisien anggaran 5. Tanpa pengawasan atasan 6. Menjaga ketertiban dalam bertugas. 7. Menjaga nama baik organisasi. 8. Bekerjasama dengan rekan kerja.
Motivasi Kerja (Z) Heckhausen dalam (Pradana, 2018)	George dan Jones,(2005) Motivasi kerja dapat diartikan sebagai semangat kerja yang ada pada karyawan yang membuat karyawan tersebut dapat bekerja untuk mencapai tujuan tertentu	1. Berorientasi pada keberhasilan. 2. Bersikap mengarah pada tujuan, berorientasi pada masa mendatang. 3. Menyukai tugas yang tingkat kesulitannya di atas sedang. 4. Tidak suka membuang-buang waktu. 5. Tahan bekerja keras. 6. Lebih suka bekerjasama dengan orang yang cakap bekerja dibanding yang tidak

3.5 Uji Kualitas Instrumen

Dalam menguji kualitas instrumen digunakan dua uji, yaitu yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Hal ini dilakukan agar hasil dari penelitian ini sejalan dengan tujuan yang ingin dicapai.

1. Uji validitas

Validitas bertujuan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Dimana, kuesioner dapat dikatakan valid apabila pertanyaan dalam kuesioner mampu mengukur sesuatu yang akan diukur (variabel penelitian) tersebut (Ghozali, 2018). Jenis validitas yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah (*construk validity*) validitas konstruk yang bertujuan menguji kecocokkan antara jawaban dalam kuesioner dengan teori yang mendasari konstruk yang akan diukur (Mustafa, 2009). Uji validitas dilakukan dengan menggunakan uji korelasi produk *moment pearson*. Dasar pengambilan keputusan jika signifikansi < 0.05 maka, kuesioner dianggap valid dan sebaliknya jika signifikansi > 0.05 maka, kuesioner dianggap tidak valid

2. Uji reliabilitas

Pengujian reliabilitas menunjukkan pada tingkat kemantapan atau konsistensi suatu alat ukur (kuesioner). Hasil penelitian reliabel apabila terdapat kesamaan data pada individu yang berbeda. Instrumen dengan tingkat keandalan yang tinggi adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Artinya kuesioner dikatakan handal jika koesioner tersebut memberikan hasil yang konsisten jika digunakan secara berulang kali dengan asumsi kondisi disaat pengukuran tidak berubah. Pengujian digunakan menggunakan *Cronbach Alpha*. Keputusan

pengujiannya adalah, apabila nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0.6 maka instrumen dinyatakan reliabel.

3.6 Teknik Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Dalam hal ini peneliti mendeskripsikan ringkasan data profil responden yang meliputi jenis, kelamin, usia/tahun, gaji, Pendidikan terakhir, dan masa kerja. Kemudian menyajikannya dalam bentuk table. Analisis deskriptif tidak dimaksudkan untuk menerangkan hubungan, menguji hipotesis atau bahkan penarikan kesimpulan.

2. Analisis Deskriptif Variabel penelitian

Analisis deskriptif variabel penelitian digunakan untuk mengetahui skor jawaban masing-masing pernyataan/pertanyaan untuk setiap variabel dalam penelitian. Selanjutnya akan diperoleh nilai rata-rata yang akan dikategorikan dalam beberapa kelompok. Dimana, nilai rata-rata yang diperoleh akan digunakan untuk mendeskripsikan persepsi responden terhadap variabel yang diukur dalam penelitian ini.

a) Untuk rata-rata jawaban responden

Rata-rata skor > 5,21 – 6,00 : Sangat Setuju/Sangat Baik/Sangat Tinggi

Rata-rata skor > 4,36 – 5,19 : Setuju/Baik/Tinggi

Rata-rata skor > 3,52 – 4,35 : Cukup Setuju/Cukup Baik/Cukup Tinggi

Rata-rata skor > 2,68 – 3,51 : Kurang Setuju/Kurang Baik/Agak Rendah

Rata-rata skor > 1,84 – 2,67 : Tidak Setuju/Buruk/Rendah

Rata-rata skor > 1,00 – 1,83 : Sangat Tidak Setuju/Sangat Buruk/Sangat Rendah.

3. Analisis Inferensial

Statistik inferensial adalah metode yang berhubungan dengan analisis data pada sampel untuk digunakan untuk penggeneralisasian pada populasi (Nisfiannoor, 2009: 4). Sesuai dengan hipotesis yang telah dirumuskan, maka dalam analisis data yang digunakan yaitu regresi linier berganda dan menggunakan variabel mediasi.

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda digunakan peneliti, bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variable dependen (kriterium), bila dua atau lebih variable independen sebagai *variable predictor* dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Jadi analisis regresi berganda akan dilakukan bila jumlah variable independennya minimal 2. (Sugiyono, 2017). Pada penelitian ini menggunakan alat bantu program *statistic SPSS for windows* untuk mempermudah proses pengolahan data-data penelitian dari program tersebut akan didapatkan output berupa hasil pengolahan dari data yang telah dikumpulkan, kemudian output hasil pengolahan data tersebut diinterpretasikan akan dilakukan analisis terhadapnya. Setelah dilakukan analisis kemudian diambil kesimpulan sebagai sebuah hasil dari penelitian.

Persamaan 1: pengaruh X1 dan X2 terhadap Y1

$$Y1 = b1X1 + b2X2 + e$$

Persamaan 1 digunakan untuk memperoleh nilai dari variabel Y1 sebagai variabel mediasi yang dipengaruhi oleh variabel independen X1 dan X2.

$$Y2 = b3X1 + b4X2 + b5Y1 + e$$

Persamaan 2 digunakan untuk mencari atau memprediksi pengaruh variabel X1, X2, Y1 dan Y2.

Keterangan :

Y2 : Variabel dependen (kinerja pegawai)

b : Koefisien Regresi masing-masing variabel independen

X1 : Variabel independen (Persepsi Dukungan Organisasi) X2 : Variabel independen (Lingkungan Kerja) Y1 : Variabel Motivasi Kerja e : Error

b. Uji t

Uji Statistik t digunakan seberapa pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dengan nilai signifikansi = 0.05 (Aderson, 2014) pengambilan keputusan jika nilai signifikansi < 0,05 maka variabel independen mempunyai pengaruh secara parsial terhadap variabel dependen. Jika signifikansi > 0,05 maka variabel independen tidak memiliki pengaruh secara parsial terhadap variabel independen.

H0 : Variabel independen tidak mempunyai pengaruh secara parsial terhadap variabel dependen

Ha : variabel independen memiliki pengaruh secara parsial terhadap variabel dependen.

c. Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi yang diberikan oleh variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen (Gujarati, 2003). Besarnya nilai koefisien determinasi (R²) memiliki arti bahwa persentase perubahan variabel dependen yang disebabkan variabel independen semakin tinggi dan sebaliknya jika nilai koefisien determinasi

(R^2) semakin kecil, maka persentase perubahan variabel dependen yang disebabkan oleh variabel independen semakin rendah.

d. Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Uji Statistik F digunakan untuk menguji variabel independen yang terdapat dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Pengambilan dasar keputusan jika nilai signifikansi < 0.05 maka variabel independen memiliki pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen. Begitupun sebaliknya jika nilai signifikansi > 0.05 maka variabel independen tidak mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen.

e. Uji Asumsi klasik

Sebelum melakukan pengujian hipotesis diperlukan analisis data. Data yang akan digunakan perlu untuk dilakukan uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik bertujuan agar tidak terjadi bias. Selain itu pengujian ini diperlukan untuk memenuhi asumsi dalam analisis regresi, diantaranya :

1) Uji Normalitas

Pengujian normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam analisis regresi terdapat variabel pengganggu atau disebut residual dengan berdistribusi normal. Uji normalitas yang baik data dengan residual berdistribusi normal sehingga dapat dianalisis menggunakan analisis regresi. Jenis pengujian normalitas menggunakan analisis statistik dengan menggunakan *kolmogrov smirnov* (K-S) dengan membuat hipotesis :

H_0 = data residual berdistribusi normal

H_a = data residual berdistribusi tidak normal

Jika data residual berdistribusi normal maka data penelitian akan dianggap normal. Begitu juga sebaliknya, jika data residual berdistribusi tidak normal maka data penelitian akan dianggap tidak normal.

Pengambilan keputusan didasarkan jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka nilai residual berdistribusi normal. Sedangkan nilai signifikansi $< 0,05$ maka nilai residual tidak berdistribusi normal.

2) Uji Multikolinieritas

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi yang terjadi antar variabel bebas (Ghozali, 2011). Untuk mengetahui terjadinya multikolinearitas atau tidak dapat dilihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Sehingga nilai *Tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi karena ($VIF = 1/Tolerance$). Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan multikolinearitas adalah nilai *Tolerance* $> 0,01$ atau sama dengan nilai VIF.

3) Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas merupakan terjadinya ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. uji heteroskedastisitas ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya.

Pengujian heteroskedastisitas dilakukan menggunakan uji *Glejser*. Pengujian *Glejser* diusulkan untuk meregresi nilai *absolut* residual terhadap

variabel independen. Dasar pengambilan keputusan jika nilai signifikansi > 0,05 maka tidak terjadi adanya heteroskedastisitas, begitupun sebaliknya jika nilai signifikansi < 0,05 maka terjadi heteroskedastitas (Ghozali, 2013).

f. Analisis Jalur (Path)

Analisis jalur sebagai kepanjangan dari analisis linear berganda (Ghozali, 2013). Selain itu dapat juga diartikan sebagai model regresi yang menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model kausal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori, Yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner. *Level of significancy* dalam analisis ini adalah sebesar 5%, yang dapat diartikan bahwa tingkat kesalahan yang dapat ditolerir adalah sebesar 5%.

Analisis jalur digunakan untuk memperoleh hasil bahwa persepsi dukungan organisasi sebagai variabel independen (X1) berpengaruh terhadap kinerja (Y2) melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi (Y1). persamaan rumus sebagai berikut (Ghozali, 2018):

$$\text{Pengaruh langsung X1} \longrightarrow \text{Y1} = b1$$

$$\text{Pengaruh langsung Y1} \longrightarrow \text{Y2} = b5$$

$$\text{Pengaruh langsung X1} \longrightarrow \text{Y2} = b3$$

$$\text{Pengaruh tidak langsung X1} \longrightarrow \text{Y1} = b1 \times b5$$

$$\text{Pengaruh Total} = b3 + (b1 \times b5)$$

Dikatakan motivasi kerja memediasi pengaruh antara persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja ketika terjadi pengaruh tidak langsung (X1 → Y1 → Y2) lebih besar dari pada pengaruh langsung (X1 → Y2).

2) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Variabel Mediasi Motivasi Kerja.

Analisis jalur digunakan untuk memperoleh hasil bahwa lingkungan kerja sebagai variabel independen (X2) berpengaruh terhadap kinerja (Y2) melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi (Y1). persamaan rumus sebagai berikut (Ghozali, 2018):

$$\text{Pengaruh langsung X2} \longrightarrow \text{Y1} = b2$$

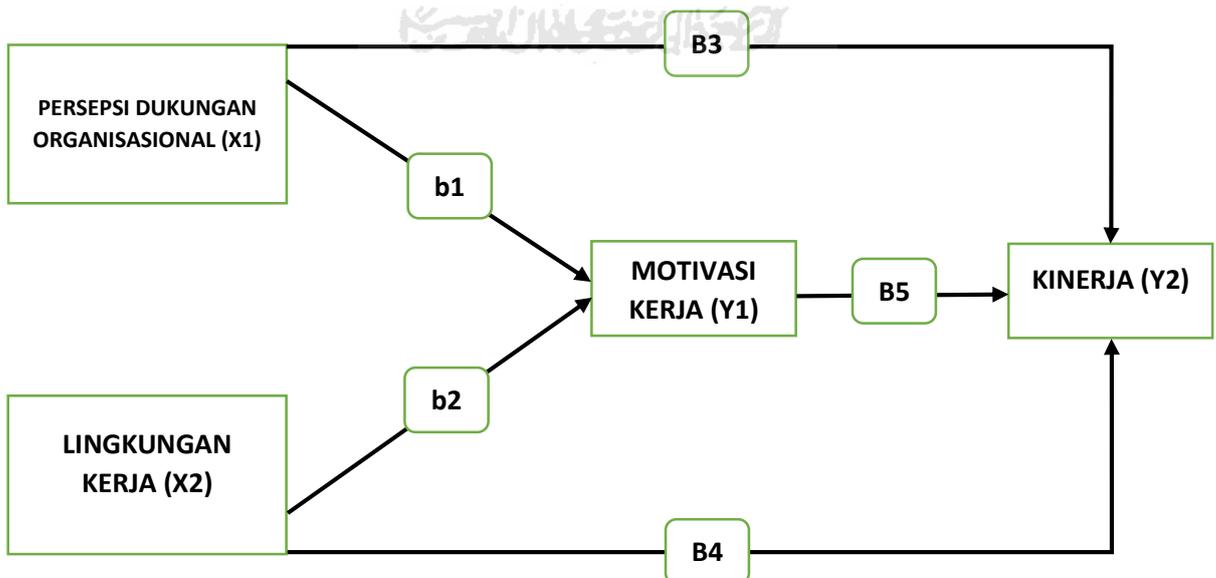
$$\text{Pengaruh langsung Y1} \longrightarrow \text{Y2} = b5$$

$$\text{Pengaruh langsung X2} \longrightarrow \text{Y2} = b4$$

$$\text{Pengaruh tidak langsung X2} \longrightarrow \text{Y1} = b2 \times b5$$

$$\text{Pengaruh Total} = b4 + (b2 \times b5)$$

Dikatakan motivasi kerja memediasi pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja ketika pengaruh tidak langsung ($X2 \rightarrow Y1 \rightarrow Y2$) lebih besar dari pada pengaruh langsung ($X2 \rightarrow Y2$).



Gambar 3.1 Konsep Kerangka Penelitian

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran umum objek penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus yang dilakukan di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan (DISPERPUSIP) Kutai Kartanegara (KUKAR) dengan menggunakan variabel independen persepsi dukungan organisasional dan lingkungan kerja, variabel dependen kinerja dan variabel mediasi motivasi kerja. Disperpusip Kukar merupakan salah satu instansi pemerintah di kabupaten Kutai Kartanegara yang memiliki tugas pada bab 2, pasal 2 kedudukan merupakan unsur pendukung pemerintahan daerah dipimpin oleh kepala badan yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada kepala daerah melalui sekretaris daerah. dan pasal 3 tugas pokok yang badan kearsipan dan perpustakaan melaksanakan tugas dibidang kearsipan dan perpustakaan.

Dalam proses pengambilan data pada objek penelitian, peneliti menyebarkan kuisioner total keseluruhan sebanyak 156 bendel yang dibagi sesuai jumlah populasi dan semua kuisioner tersebut dapat peneliti peroleh kembali. Dari semua kuisioner yang kembali tersebut, data yang dibutuhkan oleh peneliti dapat diperoleh secara lengkap.

4.2 Uji Kualitas Instrumen

1. Uji Validitas

Validitas bertujuan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Jenis validitas yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah (*construk validity*) validitas konstruk yang bertujuan menguji kecocokkan antara jawaban dalam kuesioner dengan teori yang mendasari konsturk yang akan diukur (Mustafa,

2009. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan uji korelasi produk *moment pearson*. Dasar pengambilan keputusan jika signifikansi < 0.05 maka, kuesioner dianggap valid dan sebaliknya jika signifikansi > 0.05 maka, kuesioner dianggap tidak valid.

Tabel 4.1
Hasil Uji Validitas dari Item – Item Variabel Penelitian

Variabel	Item	Koefisien Korelasi	p-value	Keterangan
Persepsi dukungan organisasi (X1)	PSO1	0.809	0.000	Valid
	PSO2	0.750	0.000	Valid
	PSO3	0.853	0.000	Valid
	PSO4	0.734	0.000	Valid
	PSO5	0.803	0.000	Valid
	PSO6	0.757	0.000	Valid
	PSO7	0.793	0.000	Valid
	PSO8	0.804	0.000	Valid
	PSO9	0.833	0.000	Valid
Lingkungan kerja (X2)	LK1	0.772	0.000	Valid
	LK2	0.778	0.000	Valid
	LK3	0.688	0.000	Valid
	LK4	0.686	0.000	Valid
	LK5	0.745	0.000	Valid
	LK6	0.729	0.000	Valid
	LK7	0.744	0.000	Valid
	LK8	0.732	0.000	Valid
Motivasi (Y1)	MK1	0.804	0.000	Valid
	MK2	0.810	0.000	Valid
	MK3	0.789	0.000	Valid
	MK4	0.707	0.000	Valid
	MK5	0.807	0.000	Valid
	MK6	0.786	0.000	Valid
Kinerja (Y2)	K1	0.804	0.000	Valid
	K2	0.707	0.000	Valid
	K3	0.704	0.000	Valid
	K4	0.676	0.000	Valid
	K5	0.617	0.000	Valid
	K6	0.758	0.000	Valid
	K7	0.634	0.000	Valid
	K8	0.819	0.000	Valid

Sumber: hasil olah data 2020. (Lampiran halaman 111)

Berdasarkan hasil uji validitas pada table 4.1 dengan jumlah 83 responden dapat diketahui bahwa seluruh pernyataan pada masing-masing variabel penelitian memiliki nilai signifikansi < 0.05 sehingga seluruh item pernyataan dalam instrumen penelitian dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai instrumen penelitian.

2. Uji Reliabilitas

Dalam hal ini pengukuran dilakukan dengan *One Shot* atau pengukuran sekali. Dimana, untuk mengukur reliabilitas dilakukan dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α) > 0.6 . Dasar pengambil keputusan apabila *Cronbach Alpha* (α) > 0.6 maka, item pertanyaan dianggap reliabel dan sebaliknya apabila *Cronbach Alpha* (α) < 0.6 maka, item pertanyaan dianggap tidak reliabel.

Tabel 4.2
Hasil Uji Reliabilitas dari Item – Item Variabel Penelitian

No	Variabel	Koefisien Alpha Cronbach's	Batasan	Keterangan
1	Persepsi dukungan organisasi (X1)	0.926	0.6	Reliabel
2	Lingkungan kerja (X2)	0.877	0.6	Reliabel
3	Motivasi (Y1)	0.875	0.6	Reliabel
4	Kinerja (Y2)	0.863	0.6	Reliabel

Sumber: hasil olah data 2020. (Lampiran halaman 111)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel 4.2 seluruh instrumen memiliki nilai *cronbach's alpha* $> 0,6$ yang berarti seluruh instrumen telah reliabel dan dapat digunakan dalam penelitian.

4.3 Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

a. Responden menurut jenis kelamin

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis kelamin

Jenis Kelamin			
		Frequency	Percent
Valid	Laki-laki	52	62,6 %
	Perempuan	31	37,4 %
	Total	83	100.0 %

Sumber: hasil olah data 2020. (Lampiran halaman 111)

Berdasarkan tabel 4.3 di atas jumlah responden pada penelitian ini sebagian besar terdiri dari 52 responden berjenis kelamin laki-laki atau 62,6 % merupakan terbanyak dan 31 responden dengan jenis kelamin perempuan atau 37,4 % dengan total keseluruhan responden berjumlah 83 responden. Hal ini berdampak pada pekerjaan. Lebih banyaknya jumlah laki-laki akan memudahkan dalam menyelesaikan pekerjaan yang berat dan membutuhkan tenaga lebih.

b. Responden menurut usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Kelompok Usia			
		Frequency	Percent
Valid	21 s/d 30 tahun	10	12,1 %
	31 s/d 40 tahun	35	42,2 %
	41 s/d 50 tahun	25	30,1 %
	51 > tahun	13	15,6 %
	Total	83	100.0 %

Sumber: hasil olah data 2020 (Lampiran halaman 111)

Berdasarkan tabel 4.4 diatas, dapat diketahui bahwa dari 83 responden, kriteria responden menurut usia terbanyak adalah responden dengan rentang usia 31 s/d 40 tahun yaitu sebanyak 35 orang atau 42,2 %, sedangkan responden rentang usia antara 21 s/d 30 tahun yaitu sebanyak 10 orang atau 12,1 %, rentang usia antara 41 s/d 50 tahun yaitu sebanyak 25 orang atau 30,1 % dan rentang usia antara 51> tahun yaitu sebanyak 13 orang atau 15,6 %. Usia seseorang dalam melaksanakan pekerjaan mampu mempengaruhi kinerja dan produktifitas yang harus dilakukan di tempat kerja. Pada data tersebut menunjukkan bahwa cukup banyak jumlah pegawai Disperpusip Kukar rentang usia 31 s/d 40 tahun. Usia tersebut merupakan kategori usia sangat dewasa namun dari segi kebugaran tentu sudah memiliki keluhan stamina yang mulai menurun sehingga implikasinya pada pekerjaan yang ditangani cenderung sedikit lebih melambat dan sedikit kurang sigap dalam melaksanakan tugasnya, sehingga pada akhirnya berimbas pada kinerja yang dihasilkan.

2. Deskriptif Variabel Penelitian

Pada penelitian ini setelah mengenal karakteristik dari responden penelitian, berikut ini ditampilkan hasil olahan data primer yang merupakan deskriptif penelitian berdasarkan pendapat responden. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui persepsi dukungan organisasi dan lingkungan kerja sebagai variabel independen, lingkungan kerja sebagai variable dependen dan motivasi kerja sebagai variabel mediasi, dan dilakukan dengan cara menyebar kuisisioner kepada 83 responden pegawai di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan (DISPERPUSIP) Kabupaten Kutai Kartanegara (KUKAR).

Dalam penelitian ini nilai rata-rata dari masing-masing responden dapat dikelompokkan dalam kelas interval dengan jumlah kelas = 6, sehingga intervalnya yang dikemukakan Simamora (2002) yaitu sebagai berikut:

Interval = Nilai Maksimal – Nilai Minimal

Jumlah Kelas

$$\text{Interval} = \frac{6 - 1}{6} = 0,83$$

b) Untuk rata-rata jawaban responden

Rata-rata skor > 5,21 – 6,00 : Sangat Setuju/Sangat Baik/Sangat Tinggi

Rata-rata skor > 4,36 – 5,19 : Setuju/Baik/Tinggi

Rata-rata skor > 3,52 – 4,35 : Cukup Setuju/Cukup Baik/Cukup Tinggi

Rata-rata skor > 2,68 – 3,51 : Kurang Setuju/Kurang Baik/Agak Rendah

Rata-rata skor > 1,84 – 2,67 : Tidak Setuju/Buruk/Rendah

Rata-rata skor > 1,00 – 1,83 : Sangat Tidak Setuju/Sangat Buruk/Sangat Rendah.

a. Penilaian Terhadap Variabel Persepsi Dukungan Organisasi (X1)

Penelitian ini mengukur variabel persepsi dukungan organisasi dari pegawai di Disperpusip Kabupaten Kukar.

Tabel 4.5 Jawaban terhadap variabel persepsi dukungan organisasional (X1).

No	Item	Mean	Kategori
1	Saya memperoleh penilaian yang adil terhadap kontribusi saya dalam bekerja	3,359	Kurang Baik
2	Atasan memberikan arahan yang jelas ketika ada tugas yang harus diselesaikan	3,436	Kurang Baik
3	Saya memperoleh gaji yang sesuai dengan kontribusi	3,372	Kurang Baik
4	Organisasi memberikan kesempatan promosi bagi saya	3,269	Kurang Baik
5	Saya akan dipertahankan oleh organisasi sampai masa yang akan datang	3,282	Kurang Baik
6	Saya diberikan kepercayaan untuk menyelesaikan pekerjaan	3,397	Kurang Baik
7	Organisasi tidak memberikan beban tugas yang berlebihan kepada saya	3,205	Kurang Baik
8	Organisasi memberikan pelatihan kepada saya untuk memudahkan dalam menyelesaikan tugas	3,372	Kurang baik
9	Organisasi menghargai pendapat saya	3,205	Kurang Baik
	Rata-rata	3,322	Kurang Baik

Sumber: data primer 2020

Dari tabel 4.5 menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab paling tinggi variabel persepsi dukungan organisasi adalah pertanyaan no 2 yaitu “Atasan memberikan arahan yang jelas ketika ada tugas yang harus diselesaikan” dengan rata-rata sebesar 3,436 dengan kategori kurang baik. Dan jawaban yang paling rendah adalah pertanyaan no 7 yaitu “Organisasi tidak memberikan beban tugas yang berlebihan kepada saya” dan pernyataan no 9 yaitu “Organisasi menghargai pendapat saya” dengan rata-rata masing-masing keduanya sebesar 3,205 dengan kategori kurang baik. Dan hasil dari rerata-rata pertanyaan dari variabel persepsi dukungan organisasional sebesar 3,322 dengan kategori kurag baik. Hal ini menunjukkan dukungan organisasi yang diberikan kepada pegawai

Disperpusip Kukar harus lebih ditingkatkan lagi, seperti setiap tugas yang dibebankan kepada pegawai harus disesuaikan dengan kapasitas jabatan yang dimiliki setiap pegawai dan agar lebih menghargai pendapat setiap pegawainya.

b. Penilaian Terhadap Variabel Lingkungan Kerja (X2).

Penelitian ini mengukur variabel lingkungan kerja dari pegawai di Disperpusip Kabupaten Kukar.

Tabel 4.6 Jawaban terhadap variabel lingkungan Kerja (X2)

No	Item	Mean	Kategori
1	Pencahayaan ruang kerja saya membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan	3,154	Kurang Baik
2	Suasana ditempat saya bekerja sangat tenang	3,218	Kurang Baik
3	Aroma kantor saya harum	3,128	Kurang Baik
4	Interior kantor saya sangat menarik	3,154	Kurang Baik
5	Keamanan di kantor saya sangat terjamin	3,167	Kurang Baik
6	Konsentrasi saya jarang terganggu saat bekerja	2,987	Kurang Baik
7	Saya memiliki hubungan kerja yang baik antara sesama karyawan	3,372	Kurang Baik
8	Saya merasa manajemen kantor tempat saya bekerja memperlakukan seluruh pegawai dengan adil	3,359	Kurang Baik
	Rata-rata	3,192	Kurang Baik

Sumber: data primer 2020

Dari tabel 4.6 menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab paling tinggi variabel Lingkungan Kerja adalah pernyataan no 7 yaitu “Saya memiliki hubungan kerja yang baik antara sesama pegawai ketika dikantor” dengan rata-rata sebesar 3,372 dengan kategori kurang baik. Dan jawaban yang paling rendah adalah pernyataan no 6 yaitu “konsentrasi saya jarang terganggu saat bekerja” dengan rata-rata sebesar 2,987 dengan kategori kurang baik. Hasil dari rerata-rata pernyataan dari variabel lingkungan kerja

sebesar 3,192 dengan kategori kurang baik. Hal ini menunjukkan lingkungan kerja yang dimiliki pegawai Disperpusip Kukar harus lebih ditingkatkan lagi seperti lingkungan kerja yang bisa lebih meningkatkan konsentrasi kerja pegawai saat bekerja dikantor.

c. Penilaian Terhadap Variabel Motivasi Kerja (Y1)

Penelitian ini mengukur variabel Motivasi Kerja dari pegawai di Disperpusip Kabupaten Kukar.

Tabel 4.7 Jawaban terhadap variabel motivasi kerja (Y1)

No	Item	Mean	Kategori
1	Berupaya untuk meraih sukses	3,244	Kurang Baik
2	Fokus pada tujuan tetap	3,436	Kurang Baik
3	Menyukai pekerjaan yang menantang	3,436	Kurang Baik
4	Berupaya bekerja secara efisien	3,321	Kurang Baik
5	Tidak mudah putus asa	3,397	Kurang Baik
6	Dapat bekerja sama untuk meraih sukses	3,372	Kurang Baik
	Rata-rata	3,368	Kurang Baik

Sumber: data primer 2020

Dari tabel 4.7 menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab paling tinggi variabel motivasi kerja adalah pernyataan no 6 yaitu “Dapat bekerja sama untuk meraih sukses ketika melaksanakan tugas” dengan rata-rata sebesar 3,372 dengan kategori kurang baik. Dan jawaban yang paling rendah adalah pernyataan no 1 yaitu “berupaya untuk meraih sukses” dengan rata-rata sebesar 3,244 dengan kategori kurang baik. Dan hasil dari rerata-rata pertanyaan dari variabel motivasi kerja sebesar 3,368 dengan kategori cukup baik. Hal ini menunjukkan motivasi kerja yang dimiliki

pegawai Disperpusip Kukar harus lebih ditingkatkan lagi seperti motivasi pegawai dalam upaya mencapai kesuksesan.

d. Penilaian Terhadap Variabel Kinerja (Y2)

Penelitian ini mengukur variabel Kinerja dari pegawai di Disperpusip Kabupaten Kukar.

Tabel 4.8 Jawaban terhadap variabel kinerja (Y2)

No	Item	Mean	Kategori
1	Berupaya untuk meraih sukses	3,526	Cukup Baik
2	Tingkat pencapaian target	3,474	Kurang Baik
3	Tingkat ketepatan waktu	3,321	Kurang Baik
4	Memaksimalkan anggaran	3,500	Kurang Baik
5	Melaksanakan tugas tanpa harus diawasi	3,487	Kurang Baik
6	Menjaga ketertiban dalam menjalankan tugas	3,423	Kurang Baik
7	Selalu menjaga nama baik organisasi	3,090	Kurang Baik
8	Bekerjasama dengan rekan kerja	3,064	Kurang Baik
	Rata-rata	3,361	Kurang Baik

Sumber: data primer 2020

Dari tabel 4.8 menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab paling tinggi variabel Kinerja adalah pertanyaan no 1 yaitu “berupaya untuk meraih sukses” dengan rata-rata sebesar 3,526 dengan kategori cukup baik. Dan jawaban yang paling rendah adalah pertanyaan no 8 yaitu “Bekerjasama dengan rekan kerja” dengan rata-rata sebesar 3,064 dengan kategori cukup baik. Dan hasil dari rerata-rata pernyataan dari variabel Kinerja sebesar 3,361 dengan kategori kurang baik. Hal ini menunjukkan kinerja yang dimiliki pegawai Disperpusip Kukar harus lebih ditingkatkan lagi seperti terkait dengan kerja sama dengan rekan kerja agar lebih terciptanya kerja sama yang baik antara sesama pegawai dikantor.

4.4 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil uji regresi berganda yang merupakan analisis untuk mengetahui pengaruh variabel persepsi dukungan organisasional dan lingkungan kerja terhadap motivasi dan kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Hasil uji regresi linier berganda terdiri dari hasil uji t (parsial), koefisien determinasi (R²), dan uji F (simultan). Pada bagian ini akan dibahas setiap model regresi setiap model penelitian.

1. Pengaruh Persepsi dukungan organisasional dan Lingkungan kerja terhadap Motivasi kerja.

Pengujian hipotesis 1 dan 2 menggunakan analisis regresi linear berganda akan digunakan untuk menguji pengaruh pada hipotesis 1 dan 2 yaitu antara Variabel persepsi dukungan organisasional dan lingkungan kerja sebagai variabel independen terhadap motivasi kerja pegawai Disperpusip Kukar sebagai variabel dependen. Berikut hasil dari uji regresi berganda:

Tabel 4.9 Hasil uji regresi linear berganda

Variabel	Koefisien Regresi	t	Sig
(Constant)		2,921	0,005
Persepsi Dukungan Organisasi (X1)	0,459	4,562	0,000
Lingkungan Kerja (X2)	0,413	4,110	0,000
R	0,815		
R Square	0,665		
F Statistik	74,369		
p-value	0,000		

Sumber: Hasil olah data 2020. (Lampiran halaman 116)

Berdasarkan Tabel 4.9 di atas, dapat diketahui bahwa :

- 1) Nilai koefisien regresi untuk variabel X1 sebesar 0,459 artinya variabel X1 memiliki arah pengaruh positif. Maka persepsi dukungan organisasional akan meningkat sebesar 0,459 dengan anggapan variabel bebas lain tetap.

2) Nilai koefisien regresi untuk variabel X2 sebesar 0,413 artinya variabel X2 memiliki arah pengaruh positif. Maka lingkungan kerja akan meningkat sebesar 0,395 dengan anggapan variabel bebas lain tetap.

a. Uji t (Persamaan 1)

Uji Statistik t digunakan seberapa pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dengan nilai taraf signifikansi = 0,05 (Aderson, 2014) pengambilan keputusan jika nilai signifikansi < 0,05 maka variabel independen mempunyai pengaruh secara parsial terhadap variabel dependen. Jika nilai signifikansi > 0,05 maka variabel independen tidak memiliki pengaruh secara parsial terhadap variabel independen. dalam tabel 4.13.

1) Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Motivasi Kerja

Hipotesis:

H0 : Persepsi dukungan organisasional tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja

Ha1 : Persepsi dukungan organisasional berpengaruh terhadap motivasi kerja

Kesimpulan:

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh signifikansi sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$) maka Ha1 diterima. Arah pengaruh koefisien memiliki arah positif, yang artinya semakin baik persepsi dukungan organisasional maka akan semakin tinggi motivasi kerja. Persepsi dukungan organisasional yang baik dapat memacu motivasi kerja bagi seorang pegawai

Disperpusip Kukar. Artinya hipotesis pertama “Persepsi Dukungan Organisasional Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja“ terbukti.

2) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

H0 : Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja

Ha2 : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja

Kesimpulan:

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh signifikansi sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$) maka Ha2 diterima. Arah pengaruh koefisien memiliki arah positif, yang artinya semakin baik lingkungan kerja maka akan semakin tinggi motivasi kerja. Artinya hipotesis kedua “Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja” terbukti.

b. Hasil uji Koefisien Determinasi (R^2). (Persamaan 1).

Besarnya pengaruh variabel persepsi dukungan organisasional dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dapat dilihat pada tabel 4.13 di atas, diperoleh hasil *R square* sebesar 0,665. Diartikan besar kontribusi variabel persepsi dukungan organisasional dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja sebesar 66,5%, sisanya $100\% - 66,5\% = 33,5\%$ motivasi kerja dipengaruhi oleh variabel lain diluar model.

c. Hasil Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F). (Persamaan 1).

Pengambilan dasar keputusan jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka variabel independen memiliki pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen, sebaliknya jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka variabel independen tidak memiliki pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen.

Hipotesis:

H0 : Persepsi dukungan organisasional dan lingkungan kerja secara simultan tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja

Ha : Persepsi dukungan organisasional dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Kesimpulan:

Hasil perhitungan diperoleh angka *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$ maka Ha diterima. Artinya hipotesis satu dan kedua “Persepsi dukungan organisasional dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja.” terbukti.

d. Uji Asumsi Klasik. (persamaan 1).

Uji asumsi klasik yang dipakai dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji heteroskedastisitas dan uji multikolinieritas.

1) Uji Normalitas

Uji ini adalah untuk menguji apakah pengamatan berdistribusi secara normal atau tidak, uji ini menggunakan *kolmogorov smirnov*. Hasil uji Normalitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.10 Uji Normalitas

Kolmogorov Smirnov	p-value	Keterangan
0,911	0,378	Normal

Sumber: Hasil olah data 2020. (Lampiran halaman 119)

Berdasarkan Tabel 4.10 menunjukkan nilai signifikan hasil Uji Normalitas *kolmogorv smirnov* sebesar 0,911. Karena nilai signifikan hasil uji normalitas $> 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa data residual regresi telah berdistribusi normal.

2) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. menjadi patokan pada umumnya dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieriotas adalah nilai *tolerance* $\leq 0,10$ atau sama dengan nilai *VIF* ≥ 10 (Ghozali, 2018). Dasar pengambilan keputusan untuk menunjukkan adanya multikolonieritas jika nilai *tolerance* $\leq 0,10$ atau sama dengan nilai *VIF* ≥ 10 . Sebaliknya, untuk menunjukkan tidak adanya multikolonieritas jika nilai *tolerance* $\geq 0,10$ atau sama dengan nilai *VIF* ≤ 10 .

Tabel 4.11 Uji multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Persepsi Dukungan Organisasi (X1)	0,442	2,263	Tidak ada Multikolinieritas
Lingkungan Kerja (X2)	0,442	2,263	Tidak ada Multikolinieritas

Sumber: Hasil olah data 2020. (Lampiran halaman 118)

Berdasarkan tabel 4.11 menunjukkan variabel persepsi dukungan organisasional memiliki nilai *tolerance* $0,442 \geq 0,10$ dan nilai *VIF* $2,263 \leq 10$, Lingkungan kerja memiliki nilai *tolerance* $0,442 \geq 0,10$ dan nilai *VIF* $2,263 \leq 10$. Sehingga, model regresi tidak terjadi multikolinieritas.

3) Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedasitas dilakukan dengan uji *Glejser*. Uji *Glejser* diusulkan untuk meregresi nilai absolut residual terhadap variabel independen dengan dasar pengambilan keputusan, jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka tidak terjadi heterokedasitas (Ghozali, 2012). Sebaliknya, jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka

terjadi heteroskedastisitas. Hasil uji Heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar berikut:

Tabel 4.12 Uji Heteroskedastisitas

Variabel	t	Sig t	Keterangan
Persepsi Dukungan Organisasi (X1)	-1,136	0,260	Tidak ada Heteroskedastisitas
Lingkungan Kerja (X2)	0,579	0,564	Tidak ada Heteroskedastisitas

Sumber: Hasil olah data 2020. (Lampiran halaman 119)

Berdasarkan pada tabel 4.12 di atas menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas memiliki nilai signifikansi $> 0,05$ yang berarti tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi.

2. Pengaruh Persepsi dukungan organisasional, Lingkungan kerja dan Motivasi kerja terhadap Kinerja.

Persamaan kedua menganalisis pengaruh persepsi dukungan organisasional, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja secara parsial dan simultan dengan uji regresi linier berganda sebagai berikut.

Tabel 4.13 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	T	Sig
(Constant)		1,402	0,165
Persepsi Dukungan Organisasi (X1)	0,215	2,801	0,006
Lingkungan Kerja (X2)	0,182	2,423	0,018
Motivasi Kerja (Y1)	0,593	7,607	0,000
R	0,921		
R Square	0,849		
F Statistik	138,846		
p-value	0,000		

Sumber: Hasil olah data 2020. (Lampiran halaman 116)

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas, dapat diketahui bahwa:

- a) Nilai koefisien regresi untuk variabel X1 sebesar 0,215 artinya variabel X1 memiliki arah pengaruh positif. Maka persepsi dukungan organisasional akan meningkat sebesar 0,215 dengan anggapan variabel bebas lain tetap.

- b) Nilai koefisien regresi untuk variabel X2 sebesar 0,182 artinya variabel X2 memiliki arah pengaruh positif. Maka lingkungan kerja akan meningkat sebesar 0,182 dengan anggapan variabel bebas lain tetap.
- c) Nilai koefisien regresi untuk variabel Y1 sebesar 0,593 artinya variabel Y1 memiliki arah pengaruh positif. Maka motivasi kerja akan meningkat sebesar 0,593 dengan anggapan variabel bebas lain tetap.

a. Uji t (Persamaan 2)

Uji Statistik t digunakan seberapa pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dengan taraf nilai signifikansi = 0,05 (Aderson, 2014) pengambilan keputusan jika nilai signifikansi < 0,05 maka variabel independen mempunyai pengaruh secara parsial terhadap variabel dependen. Jika nilai signifikansi > 0,05 maka variabel independen tidak memiliki pengaruh secara parsial terhadap variabel independen. dalam tabel 4.13.

1) Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Hipotesis:

H0 : Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja

Ha3 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja

Kesimpulan:

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$) maka Ha3 diterima. Arah pengaruh koefisien memiliki arah positif, yang artinya semakin baik motivasi kerja maka semakin tinggi kinerja. Motivasi kerja yang tinggi saat bekerja akan menjadi pemicu

semangat bagi para pegawai Disperpusip Kukar. Artinya hipotesis ketiga “Motivasi Berpengaruh Terhadap Kinerja” terbukti.

2) Pengaruh Persepsi dukungan organisasional Terhadap Kinerja

Hipotesis:

H0 : Persepsi dukungan organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja

Ha4 : Persepsi dukungan organisasional berpengaruh terhadap kinerja

Kesimpulan:

Berdasarkan hasil penelitian pada tabel 4.13, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,006 ($0,006 < 0,05$) maka Ha4 diterima. Arah pengaruh koefisien memiliki arah positif, yang artinya semakin baik persepsi dukungan organisasional maka semakin tinggi pula kinerja. Persepsi dukungan organisasional yang baik akan dapat mempengaruhi kinerja pegawai Disperpusip Kukar. Artinya hipotesis keempat “Persepsi Dukungan Organisasional Berpengaruh Terhadap Kinerja” terbukti.

3) Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kinerja

Hipotesis:

H0 : Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja

Ha5 : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja

Kesimpulan:

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,018 ($0,018 < 0,05$) maka Ha5 diterima. Arah pengaruh koefisien memiliki arah positif, yang artinya semakin baik lingkungan maka semakin tinggi pula kinerja. lingkungan kerja yang baik akan memiliki pengaruh baik terhadap

kinerja pegawai Disperpusip Kukar. Artinya hipotesis kelima “Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja” terbukti.

b. Hasil uji Koefisien Determinasi (R^2). (Persamaan 2)

Besarnya pengaruh variabel persepsi dukungan organisasional, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja dapat dilihat pada tabel 4.13, yaitu diperoleh hasil *R square* sebesar 0,849. Artinya besar kontribusi variabel persepsi dukungan organisasional, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja sebesar 84,9%, sedangkan sisanya $100\% - 84,9\% = 15,1\%$ kinerja dipengaruhi variabel lain diluar model.

c. Hasil Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F). (Persamaan 2).

Pengambilan dasar keputusan jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka variabel independen memiliki pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen, sebaliknya jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka variabel independen tidak memiliki pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen.

Hipotesis:

H_0 : Persepsi dukungan organisasi, lingkungan kerja dan motivasi secara simultan tidak berpengaruh terhadap kinerja.

H_a : Persepsi dukungan organisasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja.

Kesimpulan:

Hasil perhitungan diperoleh angka signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ maka H_a diterima. Artinya hipotesis tiga, empat dan lima “Persepsi dukungan organisasional, lingkungan kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja.” terbukti.

d. Uji Asumsi Klasik. (Persamaan 2).

Uji asumsi klasik yang dipakai dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji heteroskedastisitas dan uji multikolinieritas.

1) Uji Normalitas

Uji ini adalah untuk menguji apakah pengamatan berdistribusi secara normal atau tidak, uji ini menggunakan *kolmogorov smirnov*. Hasil uji Normalitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.14 Uji Normalitas

Kolmogorov Smirnov	p-value	Keterangan
1,203	0,111	Normal

Sumber: Hasil olah data 2020. (Lampiran halaman 119)

Berdasarkan Tabel 4.14 dapat diketahui nilai *kolmogorov smirnov* sebesar $1,203 > 0,05$. Karena nilai signifikan hasil uji normalitas $> 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa data residual regresi telah berdistribusi normal.

2) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. menjadi patokan pada umumnya dipakai untuk menunjukkan adalanya multikolonieriotas adalah nilai *tolerance* $\leq 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF \geq 10$ (Ghozali, 2018). Dasar pengambilan keputusan untuk menunjukkan adanya multikolonieritas jika nilai *tolerance* $\leq 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF \geq 10$. Sebaliknya, untuk menunjukkan tidak adanya multikolonieritas jika nilai *tolerance* $\geq 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF \leq 10$.

Tabel 4.15 Uji Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Persepsi Dukungan Organisasi (X1)	0,346	2,891	Tidak ada Multikolinieritas
Lingkungan Kerja (X2)	0,361	2,773	Tidak ada Multikolinieritas
Motivasi kerja (Y1)	0,335	2,983	Tidak ada Multikolinieritas

Sumber: Hasil olah data 2020. (Lampiran halaman 118)

Berdasarkan tabel 4.15 menunjukkan variabel persepsi dukungan organisasional memiliki nilai *tolerance* $0,346 \geq 0,10$ dan nilai VIF $2,891 \leq 10$, lingkungan kerja memiliki nilai *tolerance* $0,361 \geq 0,10$ dan nilai VIF $2,773 \leq 10$, dan motivasi kerja memiliki nilai *tolerance* $0,335 \geq 0,10$ dan nilai VIF $2,983 \leq 10$. Sehingga, model regresi tidak terjadi multikolinieritas.

3) Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedasitas dilakukan dengan uji *Glejser*. Uji *Glejser* diusulkan untuk meregresi nilai absolut residual terhadap variabel independen dengan dasar pengambilan keputusan, jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka tidak terjadi heterokedasitas (Ghozali, 2012). Sebaliknya, jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka terjadi heteroskedasitas.. Hasil uji Heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar berikut:

Tabel 4.16 Uji Heteroskedastisitas

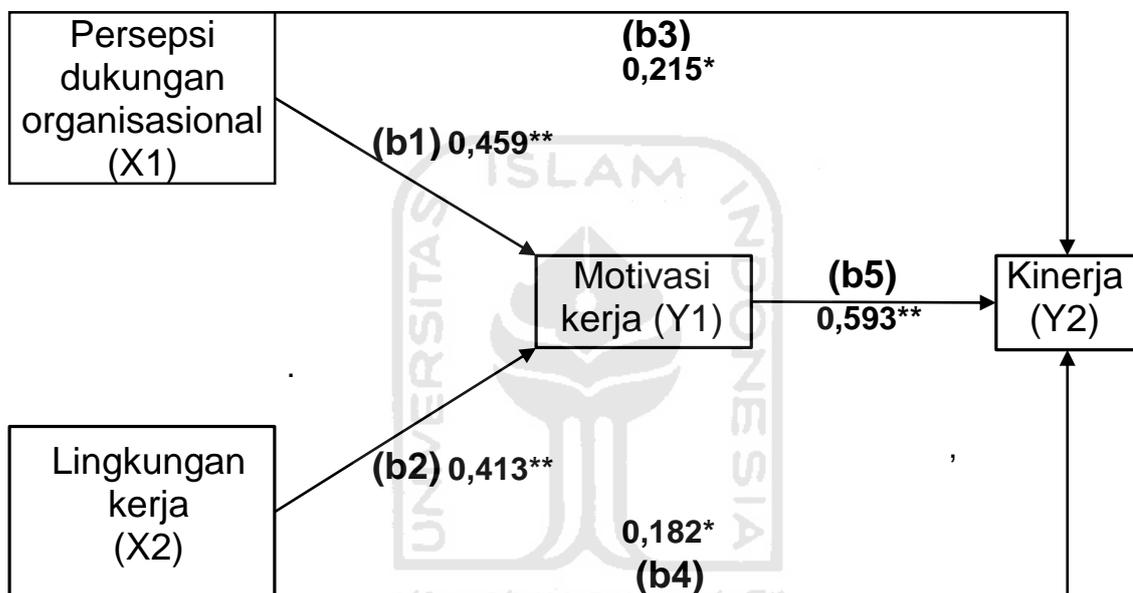
Variabel	t	C	Keterangan
Persepsi Dukungan Organisasi (X1)	1,231	0,222	Tidak ada Heteroskedastisitas
Lingkungan Kerja (X2)	0,025	0,980	Tidak ada Heteroskedastisitas
Motivasi kerja (Y1)	-1,178	0,243	Tidak ada Heteroskedastisitas

Sumber: Hasil olah data 2020. (Lampiran halaman 119)

Berdasarkan pada tabel 4.16 di atas menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas memiliki nilai signifikansi $> 0,05$ yang berarti tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi.

4.5 Hasil Analisis Jalur (*Path*)

Pengujian peran variabel mediasi dari variabel dependen terhadap variabel independen dilakukan dengan menggunakan analisis uji path;



Gambar 4.1 Hasil Uji Jalur.

Dikatakan motivasi kerja memediasi pengaruh antara persepsi dukungan organisasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja ketika terjadi pengaruh tidak langsung lebih besar dari pada pengaruh langsung. Berikut ini adalah nilai koefisien regresi untuk mengetahui apakah variabel motivasi kerja memiliki pengaruh mediasi.

1. Hipotesis 6

Pengujian peran variabel mediasi dari variabel dependen terhadap variabel independen dilakukan dengan menggunakan analisis uji path.

Hipotesis 6 yang berbunyi pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja melalui motivasi kerja :

1. Pengaruh langsung persepsi dukungan organisasi (X1) terhadap motivasi kerja (Y1) sebesar 0,459 (b1)
2. Pengaruh langsung motivasi kerja (Y1) terhadap Kinerja (Y2) sebesar 0,593 (b5)
3. Pengaruh langsung persepsi dukungan organisasional (X1) terhadap Kinerja (Y2) sebesar 0,215 (b3)
4. Pengaruh tidak langsung persepsi dukungan organisasi (X1) → motivasi kerja (Y1) = 0,459 (b1) x 0,593 (b5) = 0,272
5. Pengaruh total persepsi dukungan organisasional (X1) terhadap kinerja (Y2) = 0,215 (b3) + 0,272 (b1 x b5) = 0,487

Dari hasil perkalian diatas diperoleh nilai pengaruh tidak langsung persepsi dukungan organisasional (X1) terhadap kinerja (Y2) melalui motivasi kerja (Y1) sebagai variabel mediasi sebesar 0,272.

Pengaruh total persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja melalui motivasi kerja dengan sebesar 0,487.

2. Hipotesis 7

Pengujian peran variabel mediasi dari variabel dependen terhadap variabel independen dilakukan dengan menggunakan analisis uji path Hipotesis 7 yang berbunyi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja :

1. Pengaruh langsung lingkungan kerja (X2) terhadap motivasi kerja (Y1) sebesar 0,413 (b2)
2. Pengaruh langsung motivasi kerja (Y1) terhadap kinerja (Y2) sebesar 0,593 (b5).
3. Pengaruh langsung lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja (Y2) sebesar 0,182 (b4)
4. Pengaruh tidak langsung lingkungan kerja (X2) → motivasi kerja (Y1) = $0,413 (b2) \times 0,593 (b5) = 0,245$
5. Pengaruh total lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja (Y2) = $0,182 (b4) + 0,245 (b2 \times b5) = 0,427$

Dari hasil perkalian diatas menjelaskan bahwa pengaruh tidak langsung lingkungan kerja (X2) terhadap Kinerja (Y2) melalui motivasi kerja (Y1) sebagai variabel mediasi sebesar 0,245.

Pengaruh total lingkungan kerja terhadap kinerja sebesar melalui motivasi kerja sebesar 0,427.

4.6 Pembahasan

1. Pengaruh Persepsi dukungan organisasional terhadap Motivasi Kerja

Dari hasil pengujian yang dilakukan terhadap hipotesis kesatu diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$). Hipotesis kesatu yang mengatakan bahwa “diduga Persepsi Dukungan Organisasional berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja” dapat diterima.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan (Liu, dkk., 2018) mengatakan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap motivasi kerja. Pernyataan itu di dukung oleh penelitian yang dilakukan (Gillet, dkk., 2013) memberikan kesimpulan didalam penelitiannya yang berbunyi bahwa dengan adanya dukungan organisasional maka motivasi kerja pegawai akan semakin meningkat. Artinya bahwa dukungan organisasional memiliki hubungan yang positif terhadap motivasi kerja. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pauli, dkk., 2017) bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap motivasi kerja.

Nilai rata-rata dari masing-masing indikator dalam variabel persepsi dukungan organisasional cenderung kurang baik, hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang dipunyai para pegawai Disperpusip Kukar masih kurang baik untuk itu harus ditingkatkan lagi secara keseluruhan dan khususnya pada rata-rata jawaban paling rendah yaitu pertanyaan no 7 “Organisasi tidak memberikan beban tugas yang berlebihan kepada saya” dan pernyataan no 9 yaitu “Organisasi menghargai pendapat saya” untuk lebih ditingkatkan lagi. Beban tugas yang kurang

proporsional dengan jabatan dapat membuat pegawai merasa buruk karena tidak bisa melaksanakan tugasnya dengan baik sehingga berimbas pada motivasi kerja yang buruk terhadap pegawai itu sendiri. Selanjutnya seorang pegawai yang tidak diharga pendapatnya membuat dia tidak dianggap penting di dalam lingkungan kerja khususnya atasannya sehingga dapat menurunkan motivasi kerja pegawai.

Sehingga dapat dikatakan kurang baiknya dukungan yang diberikan organisasi terhadap para pegawai Disperpusip Kukar berdampak negatif terhadap motivasi kerja para pegawai Disperpusip Kukar.

2. Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Motivasi kerja

Dari hasil pengujian yang dilakukan terhadap hipotesis kedua diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$). Hipotesis kedua yang mengatakan bahwa “diduga Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja” dapat diterima.

Berikut beberapa penelitian yang mendukung pernyataan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja dan motivasi kerja, (Jayawera, Thushel., 2015) dalam penelitian yang dilakukan pada 254 karyawan lini depan dan personalia hotel di kota Bristol, Inggris menemukan hasil lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap motivasi dan penelitian di bank Malaysia oleh (Kim-Soon, dkk., 2014) juga menyimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap motivasi. Pernyataan tersebut diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh (Permansari, Ragil., 2014)

dalam hasilnya berkesimpulan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja.

Nilai rata-rata dari masing-masing indikator dalam variabel lingkungan kerja cenderung kurang baik, hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang dipunyai para pegawai Disperpusip Kukar masih kurang baik untuk itu harus ditingkatkan lagi secara keseluruhan terkhususnya pada rata-rata dengan jawaban paling rendah yaitu pernyataan no 6 yaitu “konsentrasi saya jarang terganggu saat bekerja” untuk lebih ditingkatkan lagi. konsentrasi kerja pegawai yang sering terganggu dapat membuat pegawai saat kerja tidak bisa berkonsentrasi yang dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai dikarenakan kerja kurang maksimal.

Sehingga dapat dikatakan kurang baiknya kualitas lingkungan kerja para pegawai Disperpusip Kukar berdampak negatif terhadap motivasi kerja para pegawai Disperpusip Kukar.

3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Dari hasil pengujian yang dilakukan terhadap hipotesis ketiga diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$). Hipotesis ketiga yang mengatakan bahwa “diduga Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja” dapat diterima.

Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Kusworo., dkk., 2015) dalam penelitiannya mengatakan motivasi kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja. Hasil yang sama oleh (Salleh, 2016) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi afiliasi dan kinerja berhubungan positif. Motivasi kerja yang tinggi akan sangat mempengaruhi kinerja para pegawai

agar bekerja dengan semaksimal mungkin yang akan meningkatkan kinerja perusahaan. (Pedaste, 2015) dalam penelitiannya mengatakan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja akademik. Semakin tinggi motivasi kerja pegawai tersebut maka akan mempengaruhi kinerja yang dihasilkan. Hasil tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh (Aseaty, 2016) bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Nilai rata-rata dari masing-masing indikator dalam variabel motivasi kerja cenderung kurang baik, hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang dipunyai para pegawai Disperpusip Kukar masih kurang baik untuk itu harus ditingkatkan lagi secara keseluruhan khususnya pada rata-rata jawaban paling rendah adalah pernyataan no 1 yaitu “berupaya untuk meraih sukses” untuk lebih ditingkatkan lagi. Motivasi kerja dapat dinilai salah satunya dari upaya pegawai pegawai meraih kesuksesan, rendahnya upaya pegawai untuk meraih sukses dapat diartikan ada masalah dari motivasi kerja pegawai yang pada akhirnya berimbas pada kinerja pegawai itu sendiri.

Sehingga dapat dikatakan kurang baiknya motivasi kerja para pegawai Disperpusip Kukar berdampak negatif terhadap kinerja para pegawai Disperpusip Kukar.

4. Pengaruh Persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja

Dari hasil pengujian yang dilakukan terhadap hipotesis keempat diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,006 ($0,006 < 0,05$). Hipotesis keempat yang mengatakan bahwa “diduga persepsi dukungan organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja” dapat diterima.

Penelitian yang dilakukan (Sukmayanti, 2018) dalam hasilnya mengatakan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Perusahaan tentu harus menyadari setiap pegawai mempunyai kebutuhan untuk didukung oleh kantor tempat dia bekerja untuk dapat dengan maksimal bekerja. (Afzali, 2014) dalam penelitiannya menyatakan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan akan memainkan peran penting dan secara signifikan berkontribusi pada pemberdayaan psikologis dan pembelajaran organisasi yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Darolia, 2010) dalam hasilnya mengungkapkan bahwa dukungan organisasi secara positif signifikan mempengaruhi kinerja.

Nilai rata-rata dari masing-masing indikator dalam variabel persepsi dukungan organisasional cenderung kurang baik, hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang dipunyai para pegawai Disperpusip Kukar masih kurang baik untuk itu harus ditingkatkan lagi secara keseluruhan khususnya pada rata-rata jawaban paling rendah yaitu pertanyaan no 7 “Organisasi tidak memberikan beban tugas yang berlebihan kepada saya” dan pernyataan no 9 yaitu “Organisasi menghargai pendapat saya” untuk lebih ditingkatkan lagi. Beban tugas yang kurang proposional dengan jabatan dapat membuat pegawai merasa buruk karena tidak bisa

melaksanakan tugasnya dengan baik sehingga berimbas pada kinerja kerja yang buruk terhadap pegawai itu sendiri. Selanjutnya seorang pegawai yang tidak diharga pendapatnya membuat dia tidak dianggap penting di dalam lingkungan kerja khususnya atasannya sehingga dapat menurunkan kinerja kerja pegawai.

Sehingga dapat dikatakan kurang baiknya dukungan yang diberikan organisasi terhadap para pegawai Disperpusip Kukar berdampak negatif terhadap kinerja para pegawai Disperpusip Kukar.

5. Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja

Dari hasil pengujian yang dilakukan terhadap hipotesis kelima diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,018 ($0,018 < 0,05$). Hipotesis kelima yang mengatakan bahwa “diduga Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja” dapat diterima.

Beberapa penelitian terdahulu telah membahas masalah lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Antara lain penelitian yang dilakukan oleh (Ollukkar & Gunaseelan 2012) memperoleh kesimpulan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian, (Said, 2015) mendapatkan kesimpulan yaitu lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Nilai rata-rata dari masing-masing indikator dalam variabel lingkungan kerja cenderung kurang baik, hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang dipunyai para pegawai Disperpusip Kukar masih kurang baik untuk itu harus ditingkatkan lagi secara keseluruhan khususnya pada rata-rata dengan jawaban

paling rendah yaitu pernyataan no 6 yaitu “konsentrasi saya jarang terganggu saat bekerja” untuk lebih ditingkatkan lagi. konsentrasi kerja pegawai yang sering terganggu dapat membuat pegawai saat kerja tidak bisa berkonsentrasi yang dapat mempengaruhi kinerja kerja pegawai dikarenakan kerja tidaklah maksimal.

Sehingga dapat dikatakan kurang baiknya kualitas lingkungan kerja para pegawai Disperpusip Kukar berdampak negatif terhadap kinerja para pegawai Disperpusip Kukar.

6. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi.

Berdasarkan hasil mengujian yang menggunakan uji path pada hipotesis keenam yang berbunyi “Motivasi Kerja memediasi hubungan antara Persepsi Dukungan Organisasional terhadap Kinerja” dapat diterima. Dengan demikian, persepsi dukungan organisasional yang buruk serta motivasi kerja yang buruk akan melemahkan kinerja pegawai Disperpusip Kukar.

Hasil tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Bantilan, 2017) hasil dengan adanya motivasi kerja yang dimiliki individu mampu memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap kinerja pegawai. Bersamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Zulkifli, 2018) terhadap anggota kepolisian sleman mendapatkan hasil bahwa persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Motivasi kerja terbukti mampu memediasi hubungan persepsi dukungan organisasional kerja terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa melalui motivasi kerja kemungkinan menurunnya kinerja dikarenakan pengaruh persepsi dukungan organisasional menurun dapat diminimalisir. Dukungan organisasi terhadap pegawai yang menurun apabila dapat diikuti dengan motivasi kerja pegawai yang tinggi dimungkinkan dapat meningkatkan kinerja pegawai Disperpusip Kukar.

Dari pemaparan diatas motivasi kerja merupakan variabel yang memiliki peran penting untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai Disperpusip Kukar. Pernyataan yang dikemukakan oleh (Joerge & Jones, 2005) motivasi kerja dapat diartikan sebagai semangat kerja yang ada pada pegawai tersebut untuk dapat bekerja mencapai tujuan tertentu. Artinya baiknya dukungan yang diberikan organisasi kepada pegawai belum tentu mampu meningkatkan kinerja pegawai jika tidak didukung oleh motivasi kerja yang baik juga dari pegawai itu sendiri.

7. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi.

Berdasarkan hasil mengujian yang menggunakan uji path pada hipotesis ketujuh yang berbunyi “Motivasi Kerja memediasi hubungan antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja” dapat diterima. Dengan demikian, lingkungan kerja yang buruk serta motivasi kerja yang buruk akan melemahkan kinerja pegawai Disperpusip Kukar.

Hasil tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Gunawan, dkk., 2015) yang dilaksanakan di Sekretariat Kabupaten Simeulue didapat kesimpulan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Hasil tersebut tidak berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan (Thushel, 2015; Kusworo, dkk., 2015; Permansari, 2013) secara umum, penelitian tersebut mempunyai hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja.

Motivasi kerja terbukti mampu memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja. Hal ini dapat berarti bahwa melalui motivasi kerja kemungkinan menurunnya kinerja dikarenakan pengaruh lingkungan kerja menurun dapat diminimalisir. Lingkungan kerja terhadap pegawai yang menurun apabila dapat diikuti dengan motivasi kerja pegawai yang tinggi dimungkinkan dapat meningkatkan kinerja pegawai Disperpusip Kukar.

Dari pemaparan diatas motivasi kerja merupakan variabel yang memiliki peran penting untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai Disperpusip Kukar. Pernyataan yang dikemukakan oleh (Joerge & Jones, 2005) motivasi kerja dapat diartikan sebagai semangat kerja yang ada pada pegawai tersebut untuk dapat bekerja mencapai tujuan tertentu. Artinya lingkungan kerja yang baik belum tentu mampu meningkatkan kinerja pegawai jika tidak di dukung oleh motivasi kerja yang baik juga dari pegawai itu sendiri.

8. Dominasi Variabel Untuk Meningkatkan Kinerja

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dirumuskan oleh peneliti maka, diperoleh sebuah hasil yang mendominasi untuk lebih meningkatkan kinerja yaitu “Persepsi Dukungan Organisasional terhadap Kinerja melalui Motivasi kerja” dengan nilai total sebesar 0.487. Sehingga untuk memaksimalkan kinerja pegawai Dispepusip Kukar harus meningkatkan lingkungan kerja khususnya pada hal-hal yang dapat mengganggu konsentrasi kerja pegawai Disperpusip Kukar.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh persepsi dukungan organisasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Berdasarkan tujuan penelitian diatas maka diperoleh kesimpulan yang dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Hasil analisis deskriptif variabel persepsi dukungan organisasional cenderung kurang baik. Sehingga dalam hiptesis 1 persepsi dukungan organisasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Artinya bahwa, semakin rendah dukungan yang diberikan organisasi kepada para pegawai, maka semakin rendah juga motivasi kerja yang dimiliki para pegawai Dinas Perpustakaan dan Kerasipan Kutai kartanegara.
2. Hasil analisis deskriptif variabel lingkungan kerja cenderung kurang baik. Sehingga dalam hipotesis 2, lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Artinya bahwa, semakin rendah lingkungan kerja maka, semakin rendah juga motivasi kerja yang dimiliki para pegawai Disperpusip Kukar.
3. Hasil analisis deskriptif variabel motivasi kerja cenderung kurang baik. Sehingga dalam hipotesis 3, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Yang artinya, semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki para pegawai Disperpusip Kukar maka semakin tinggi juga kinerja yang dihasilkan.
4. Hasil analisis deskriptif variabel kinerja memiliki cenderung kurang baik. Selanjutnya dalam hipotesis 4, persepsi dukungan organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja. Sehingga, semakin rendah dukungan organisasi yang

diberikan akan semakin rendah juga kinerja yang dimiliki pegawai Disperpusip Kukar.

5. Hasil analisis deskriptif variabel lingkungan kerja cenderung kurang baik. Sehingga dalam hipotesis 5, lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Sehingga, Semakin rendah lingkungan kerja maka semakin rendah juga kinerja yang dihasilkan para pegawai Disperpusip Kukar.
6. Hasil uji pengaruh tidak langsung persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi sebesar 0.272 yang artinya dalam hipotesis 6 motivasi kerja mampu memediasi antara persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja.
7. Hasil uji tidak langsung lingkungan kerja terhadap Kinerja melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi sebesar 0.245 yang artinya dalam hipotesis 7 motivasi kerja mampu memediasi antara lingkungan kerja terhadap kinerja.
8. Berdasarkan rumusan masalah yang telah dirumuskan oleh peneliti maka, diperoleh sebuah hasil yang mendominasi untuk lebih meningkatkan kinerja yaitu “Persepsi Dukungan Organisasional terhadap Kinerja melalui Motivasi kerja” dengan nilai total sebesar 0.487.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian yang telah diperoleh maka peneliti mengajukan atau memberikan saran kepada:

1. Obyek Penelitian

Kepada Kepala Dinas Perpustakaan dan Kearsipan (DISPERPUSIP) Kutai Kartanegara (KUKAR). Untuk meningkatkan kinerja para pegawai Disperpusip Kukar, berdasarkan hasil analisis deskriptif variabel persepsi dukungan organisasional (X1) terkait atasan memberikan arahan yang jelas ketika ada tugas yang harus diselesaikan untuk terus dipertahankan dan terkait beban tugas yang diberikan oleh atasan kepada bawahan haruslah sesuai dengan kapasitas jabatan bawahan itu sendiri, dan organisasi harus menghargai pendapat setiap pegawainya perlu ditingkatkan lagi. Selanjutnya berdasarkan hasil analisis deskriptif variabel lingkungan kerja (X2) terkait Saya memiliki hubungan kerja yang baik antara sesama pegawai ketika dikantor untuk terus dipertahankan dan terkait soal-soal yang dapat mengganggu konsentrasi kerja pegawai untuk bisa diperbaiki dan perlu ditingkatkan lagi agar setiap pegawai merasa nyaman saat bekerja.

2. Bagi peneliti selanjutnya :

- a. Menambah variabel-variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja, seperti kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, dan lain sebagainya.
- b. Mengembangkan penelitian di instansi dan lokasi lain dengan karakteristik yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Afzali, Ahmad., Amir, Arash M., & Loghman, Hatami-Shirkouhi. (2014). *Investigating The Influence Of Perceived Organizational Support, Psychological Empowerment And Organizational Learning On Job Performance: An Empirical Investigation*. ISSN 1848-6339.
- Armstrong, M., & Baron, A. (1998). *“Performance Management – The New Realities”*. London: Institute of Personnel and Development.
- Aseanty, Deasy. (2016). Impact Of Working Ability, Motivation And Working Condition To Employee’s Performance; Case In Private Universities In West Jakarta. *Journal of Sustainable Development*. Indonesia. ISSN 1923-6654.
- Anderson, David R, Dennis J., Sweeney, Thimas A., Williams, Jefferey D., Camm & James J. Cochran. (2014). *Statistics For Business and Economics* 12e. Mason: South-Western Cengage Learning.
- Bowra, Zulfqar Ahmad., Sharif, Bilal., Saeed, Affan., & Niazi, Muhammad Kabir. (2012). Impact Of Human Resource Practices On Employee Perceived Performance In Banking Sector Of Pakistan. *Journal of Business Management*. Vol. 6(1), pp. 323-332. DOI: 10.5897/AJBM11.2312.
- Bantilan, M. Kasim Akbar. (2017). Tesis: Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Melalui Motivasi.
- Bilson, Simamora. (2002). *Panduan Riset Perilaku Konsumen*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Chandra, T & Priyono. (2016). *The Influence of Leadership Styles, Work Environment and Job Satisfaction of Employee Performance - Studies in The School of SMPN 10 Surabaya*. *International Education Studies*. Vol. 9, No. 1, PP. 131-140. ISSN 1913-9020. doi:10.5539/ies.v9n1p131.
- Chen, Yu ping., & Shaffer, Margaret A. (2016). The Influences Of Perceived Organization Support And Motivation On Self-Initiated Expatriats’ Organizational And Community Embeddedness. *Journal of world bussines*.
- Coendraad, Dhea Perdana. (2016). Pengaruh kemampuan, motivasi dan komitmen terhadap kinerja pegawai. *Jurnal ekonomi, bisnis dan Enterpreneurship*. Vol. 10, No. 1 hal 17-24. ISSN 2443-2121.
- Cooper & Schindler. (2014). *“Business research methods”*. New York: McGraw-Hill Education.
- Darolia, C.R., Kumari, Parveen., & Darolia, Shashi. (2010). Perceived Organizational Support, Work Motivation, And Organizational

- Commitment As Determinants Of Job Performance. *Journal Psychology*. Vol.36, No.1, 69-78.
- Dessler, G. (2006). "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". edisi Kesepuluh jilid 1: Terj. Jakarta: Indeks.
- Davis, K., Newstorm. 1996. "*Perilaku Dalam Organisasi*". Edisi Tujuh. Jakarta: Erlangga.
- Dekker, Inez & Julian Barling. 1995. *Workforce size and work-related role stress*. *Work B Stress*, VOL. 9, NO. 1, Hal. 45-54
- Eisenberger, Robert & Robin Huntington. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), pp.500–507.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, Ivan L., & Rhoades, L. (2002). *Perceived Supervisor Support: Contributions To Perceived Organizational Support And Employee Retention*.
- Feißel, Annemarie., Swart, Enno., & March, Stefanie. (2015). *The Impact Of Work Ability On Work Motivation And Health- A Longitudinal Study Based On Older Employees*.
- Fraser, T.M. (1993). *Human Stress Work and Job Satisfaction*, terjemahan Ny. L. Mulyana. Jakarta ; Pustaka Binaman Presindo.
- Gillet, Nicolas., Huart, Isabelle., Colombat, Philippe., & Fouquereau, Evelyne. (2013). *Perceived Organizational Support, Motivation, And Engangement Among Police Officer*. Vol. 44, No. 1, 46–55. DOI: 10.1037/a0030066
- Greenberg J. (2011). *Behaviour in Organizations*, 10th edition. Pearson Education Limited, Essex: England.
- Ghozali, Imam. (2011). "*Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS*". (edisi 5). Semarang. Universitas Diponegoro.
- _____. (2018). "*Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS*". 25 (Edisi 9). Semarang. Universitas Diponegoro.
- George & Jones. (2005). "*Understanding and Managing Organizational Behavior*". 4th Edition, Pearson Prentice Hall.
- Handoko, T. Hani. (2014). "*Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*".BPFE :Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu SP. (2009). "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". Dasar dan Kunci Keberhasilan, Cetakan Keenam, CV. Haji Masagung, Jakarta

- _____. (2012). “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”. Jakarta; PT Bumi Aksara
- Herzberg, Fredrick. (2008). *One More Time: How do You Motivate Employees?*. Harvard Bussiness Press. Boston.
- Imran, M. Kashif, M. Ilyas, Usman, Aslam & Ubaid, Ur-Rahman. (2012). How to Boost Employee Performance: Investigating the Influence of Transformational Leadership and Work Environment in a Pakistani Perspective. *Middle-East Journal of Scientific Research*.
- Imran, Rabia., Afsheen, Fatima., Arshad, Zaheer., Imran, Yousaf., & Iram, Batool. (2012). “How to Boost the Employee Performance: Investigating the Influence of Transformational Leadership and Work Environment in Pakistani Perspective”, *Middle-East Journal of Scientific Research* 11 (10): 1455-1462. ISSN 1990-9233. DOI: 10.5829/idosi.mejsr.2012.11.10.741
- J., Anitha. (2014). Determinants Of Employee Engagement And Their Impact On Employee Performance. *Journal of Productivity and Performance Management*. Vol. 63 Issue: 3, doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008
- Josephine, Audrey., & Dhyah, Harjanti. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. Vol. 5, No. 3.
- Jogiyanto. (2008). “*Pedoman Survey Kuesioner*”. Cetakan Pertama. BPFE-Yogyakarta.
- Jain, R. & Kaur, S. (2014). Impact of Work Environment on Job Satisfaction. *International Journal of Scientific and Research Publications*, Vol. 4 Issue 1, 2014.
- Khoiri, M. (2013). Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai perpustakaan di universitas negeri Yogyakarta.
- Kim-Soon, Ng., Nabila, Ahmad., & Abd, Rahman A. (2014). *Moderating Effects of Work Environment on Motivation to Learn and Perceived Training Transfer: Empirical Evidence from a Bank*.
- Kraimer, Maria L., & Wayne Sandy J. (2004). An Examination Of Perceived Organizational Support As A Multidimensional Construct In The Context Of An Expatriate Assignment. *Journal Of Management*. 30(2). Hal. 209–237.
- Kusworo., Armanu., Mintarti Rahayu., Sumiati. (2015). Influence of Motivation, Organizational Culture and Working Environment with Organizational Commitment as mediator to Educator Performace. *Journal of Social Sciences*.

- Lai, Hui Min., Hsiao, Yu-Lin & Hsieh, Pi-Jung. (2018). *The Role Of Motivation, Ability, And Opportunity In University Teachers' Continuance Use Intention For Flipped Teaching*. DOI: 10.1016/j.compedu.2018.05.013
- Liu, Hongwei., Fan, Jingyan., Fu, Yujin & Liu, Fangyu. (2018). *Intrinsic Motivation As A Mediator Of The Relationship Between Organizational Support And Quantitative Workload And Work-Related Fatigue*.
- Malik, M. Imran; Ahmad, Ashfaq; Gomez, Soloman Fernado; & Ali, Mumtaz. (2011). A Study Of Work Environment And Employees' Performance In Pakistan. *African Journal Of Business Management*. Vol. 5(34), Pp. 13227-13232.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2017). *"Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan"*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Manik, Ester & Iwan Sidharta. (2017). The Impact Of Motivation, Ability, Role Perception On Employee Performance And Situational Factor As Moderating Variable Of Public Agency In Bandung, Indonesia. *International Journal Of Management Science And Business Administration*. Volume 3, Issue 4. Hal. 6573.
- Marwanto & Riyadi. (2014). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi dan Disiplin Kerja Prajurit di Satuan Kerja KRI X Armada RI Kawasan Timur. *JMM17 Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*.
- Mathis, Robert L. & John H. Jackson. (2006). *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.
- McClelland. (1987). *Memacu Masyarakat Berprestasi (terj)*. Jakarta: Intermedia.
- Mustafa, Zainal Eq. (2009). *Mengurai Variabel Hingga Instrumen*. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Nawawi. (2003). *"Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif"*. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Nisfiannoor, Muhammad. (2009). *Pendekatan Statistika Modern*. Jakarta: Salemba Huamanika
- Ollukkaran, Bindu A., & Gunaseelan, Rupa. (2012). A study on the impact of work environment on employee performance. *Namex International Journal of Management Research*.
- Osch, Lieke, A.W.J. Van. (2010). Changing Perceptions: How Individual Perceptions Of Organisational Support Influence Employee's Motivation To Continue To Work. Master Thesis. *Human Resource Studies Tilburg University*. Vol. 2, Issue No. 2.

- Pauli, Jandir., Chambel, Maria J., Capellari, Marcia Rodrigues., Rissi, Vanessa. (2017). *Motivation, Organisational Support And Satisfaction With Life For Private Sector Teachers In Brazilian Higher Education*. DOI: 10.1111/hequ.12152
- Pedaste, Margus., Must, Olev., Silm, Gerli., Täht, Karin., Kori, Külli., Leijen, Äli., & Mägi, Mari-Liis. (2015). *How Do Cognitive Ability And Study Motivation Predict The Academic Performance Of It Students?*
- Permansari, Ragil. (2013). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja PT. Anugrah Raharjo Semarang. *Management Analysis Journal*.
- Pradana, Rahadi G. (2018). *Pengaruh Beban kerja dan Perceived Behavioral Control Terhadap Kinerja Melalui motivasi Pada anggota Satlantas Sleman*. Tesis. Prodi Pasca Sarjana Universitas Islam Indonesia.
- Prakoso, Rayka D., Endang, Siti A., & Ika, Ruhana. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan.
- Rahmawati, N. P., & Swasto, B. Prasetya, A. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 8 No.2 2014.
- Rhoades, Linda., & Eisenberger, Robert. (2002). Perceived Organizational Support: A Review Of The Literatur. *Journal Of Applied Psychology* Vol. 87, No. 4:698-714. Department Of Psychology, University Of Delaware: Delaware.
- Robbins, Stephen P. (1996). *Organization Behaviour*. Jakarta. Salemba Empat Erlangga.
- _____. (2008). *Organization Behavior, Tenth Edition (Perilaku Organisasi Edisi ke sepuluh)*, Alih Bahasa Drs, Benyamin Molan : Salemba Empat.
- Robbins., & Thimoty. (2015). *Organization Behaviour, (Perilaku Organisasi Edisi ke enam belas*. Jakarta. Salemba Empat Erlangga.
- Sonnentag, Sabine & Michael Frese. (2001). *Performance Concepts and Performance Theory*. Chapter 1. Psychological Management of Individual Performance
- Said, Nur Shafini M., Zaidee, Amaleena S.E.A., Zahari, Ahmad S.M., Ali, Siti R.O., & Salleh, Suzila M. (2015). Relationship Between Employee Motivation And Job Performance. *Journal of Social Sciences*. Vol 6 No 4 S2. Doi:10.5901/mjss.2015.v6n4s2p632.
- Sims, Randi, and Kroeck, K Galen. 1994. Turnover. *Journal Business Ethics*. No. 13 Nederlands Kluwet Academic Publisher p.p. 939-947.

- Saltson, Eugene & Sahron Nasiah. (2015). The Mediating and moderating effects of motivation in the relationship between perceived organizational support and employe job performance. *Journal of economics, Commerce and Management*. Vol. 3. ISSN: 2348 0386.
- Sedarmayanti. (2001). “*Sumber saya manusia dan produktivitas kerja*”. Bandung: Mandar Maju.
- Surya, Bhima N.H. (2018). *Pengaruh Motivasi Berprestasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderating, Studi Pada Kanwil Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta*. Tesis. Prodi Pasca Sarjana Universitas Islam Indonesia.
- Sekaran, Uma & Roger Bougie. (2010). Edisi 5, *Research Method For Business: ASkill Building Approach*. John Wiley @ Sons, New York.
- _____. (2011). *Research Methods For Business. Metode Penelitian Untuk Bisnis*. Buku 1. Edisi 4. Salemba Empat.
- Simamora. (2004). “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”. STIE YKPN. Yogyakarta.
- _____. (2006). “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Salleh, Fauzilah., Zaharah, D., Wan, Amalina W.A., Nur, H.M.Y. (2011). The Effect of Motivation on Job Performance of State Government Employees in Malaysia. *Journal of Humanities and Social Science*. Vol. 1 No. 4.
- Shore, L.M., & Shore, T. H. (1995). Perceived organizational support and organizational justice. *Journal of Applied Psychology*, 76, 637-643.
- Siagian, S. P. (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- _____. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Askara.
- Soentoro, David P. (2013). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Kepuasan Kerja. PT. Sucofindo. Retrieved from: <http://journal.wima.ac.id/index.php/KAMMA/article/view/459>
- Stallworth, O., Kleinner, B. (1996). *Recent developments in office design*. Facilities 14 (1/2): 34-42.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kebijakan*. Edisi kesatu, Bandung: Alfabeta.
- Sukmayanti, Ni Keut., & Sintaasih, Desak Ketut. (2018). The Effect Of Perceived Organizational Support And Psychological Empowerment On Job Performance With Organizational Citizenship Behavior As Mediation. *Journal of Business and Management*. e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 20, Issue 5.

- Sutrisno, Edi. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Taghipour A, Dejban R. (2013). *Job Performance: Mediate Mechanism Of Work Motivation*.
- Thushel, Jayaweera. (2015). Impact of Work Environmental Factors on Job Performance, mediating role of Work Motivation : A Study of Hotel Sector in England. *International Journal of Business and Management*. Vol. 10, No. 3; 2015 ISSN 1833-3850.
- Timpe, A. Dale, 2002. *Memotivasi Pegawai*. Terjemahan Susanto Budidharmo. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Wayne, Sandy J., Lynn M. Shore & Robert C. Liden. (1997). Perceived Organizational Support And Leader-Member Exchange: A Sosial Exchage Persuasive. *The Academy Of Management Journal*. Vol. 40 No. 1 Hal 82-111.
- Werther, William B. & Keith Davis. (1996). *Human Resources And Personal Management*. Edisi kelima. New York: McGraw-Hill.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta. Penerbit: Salemba Empat.
- Yunlu D. G., & Smith R. C. (2015). *Metacognition, Cultural Psychological Capital And Motivational Cultural Intelligence*.
- Zulkifli, Jamal. (2018). *Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi*. Tesis. Prodi Pasca Sarjana Universitas Islam Indonesia.
- Zameer, Hashim., Shehzad Ali., Waqar Nisar & Muhammad Amir. (2014). The Impact of the Motivation on the Employee's Performance in Beverage Industry of pakistan. *Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*. Vol. 4, No.1. E-ISSN: 2225-8329.

Peraturan

Peraturan Bupati Kutai Kartanegara. No.82 Tahun 2012. Tentang Uraian Tugas Pejabat Struktural Pada Badan Kearsipan Dan Perpustakaan Kabupaten Kutai Kartanegara. Diakse Pada Tanggal 22 Februari, Pukul 12:55, Sleman.

Internet

kabupaten.kutaiartanegara.com. Diakse pada tanggal 22 Februari, pukul 01:55, Sleman.

<http://kutairaya.com/news.php?id=1072>. Diakse pada tanggal 21 Februari, pukul 15:20, Sleman.



KUESIONER

Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai variable mediasi.

Kepada Yth. Bapak/ibu Pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Kutai Kartanegara.

Dengan hormat :

Perkenalkan saya

Nama peneliti : M. Azan Gaffarul N

NIM : 17911081

Dosen Pembimbing : Dr. Zainal Mustafa EQ, MM.

Instansi : Universitas Islam Indonesia. Fakultas Ekonomi. Program Magister Manajemen, Konsentrasi Sumber Daya Manusia.

Saya sedang menyusun tugas akhir Tesis sebagai salah satu syarat kelulusan. Dengan segala kerendahan hati, saya mohon bantuan bapak/ibu sekalian meluangkan waktunya untuk membantu saya dalam mengisi kuesioner ini. Judul tesis yang saya rancang adalah **“Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Kutai Kartanegara)”**. Setiap jawaban yang anda berikan akan sangat berharga dan membantu dalam proses penyelesaian tugas ini serta akan saya jamin kerahasiaannya.

Atas kesediaan bapak/ibu sekalian saya mengucapkan banyak terimakasih, semoga yang Kuasa membalas dengan pahala yang sebanding. Amin.

Sleman, Mei 2020
Hormat saya

M. Azan G N
(082-149-910-673)

Bagian I : Profil Responden

Petunjuk pengisian kuesioner

Berilah tanda (X) atau (√) untuk setiap jawaban yang menurut anda paling sesuai dengan anda.

1. Nama Responden :
2. Jabatan :
3. Jenis Kelamin Pria () Wanita ()
4. Usia/Tahun
() < 20
() 21 - 30
() 31 - 40
() 41 - 50
() ≥ 51

Bagian II : Pernyataan

1. Bacalah sejumlah pernyataan dibawah ini dengan teliti.
2. Anda dimohom untuk memberikan jawaban jujur sesuai dengan keadaan anda secara obyektif dengan memberikan tanda checklist (√) pada salah satu kriteria yang paling mewakili diri anda untuk pernyataan dibawah ini.
3. Pilihan jawaban yang tersedia adalah :

No	Kategori	Skala
1	Sangat Setuju/Sangat Baik/Sangat Tinggi	6
2	Setuju/Baik/Tinggi	5
3	Cukup Setuju/Cukup Baik/Cukup Tinggi	4
4	Kurang Setuju/Kurang Baik/Agak Rendah	3
5	Tidak Setuju/Buruk/Rendah	2
6	Sangat Tidak Setuju/Sangat Buruk/Sangat Rendah.	1

4. Skor yang diberikan tidak mengandung nilai jawaban benar-salah melainkan menunjukkan kesesuaian penilaian anda terhadap isi setiap pernyataan.
5. Dimohon dalam memberikan penilaian tidak ada pernyataan yang terlewatkan.
6. Hasil penelitian ini hanya untuk kepentingan akademis saja. Identitas diri anda akan dirahasiakan.

INSTRUMEN PERNYATAAN KUESIONER :

No	Pernyataan	Skala Jawaban					
		6	5	4	3	2	1
Persepsi Dukungan Organisasional (X1) :							
1	Saya memperoleh penilaian yang adil terhadap kontribusi saya						

	dalam bekerja						
2	Atasan memberikan arahan yang jelas ketika ada tugas yang harus diselesaikan						
3	Saya memperoleh gaji yang sesuai dengan kontribusi						
4	Organisasi memberikan kesempatan promosi bagi saya						
5	Saya akan dipertahankan oleh organisasi sampai masa yang akan datang						
6	Saya diberikan kepercayaan untuk menyelesaikan pekerjaan						
7	Organisasi tidak memberikan beban tugas yang berlebihan kepada saya						
8	Organisasi memberikan pelatihan kepada saya untuk memudahkan dalam menyelesaikan tugas						
9	Organisasi menghargai pendapat saya						
Lingkungan Kerja (X2):							
Lingkungan Kerja Fisik							
10	Pencahayaan ruang kerja saya membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan						
11	Suasana ditempat saya bekerja sangat tenang						
12	Aroma kantor saya harum						
13	Interior kantor saya sangat menarik						
14	Keamanan di kantor saya sangat terjamin						
15	Konsentrasi saya jarang terganggu saat bekerja						
Lingkungan Kerja Non-Fisik							
16	Saya memiliki hubungan kerja yang baik antara sesama karyawan						
17	Saya merasa manajemen perusahaan tempat saya bekerja memperlakukan seluruh karyawan dengan adil						
Motivasi Kerja (Y1)							
18	Berupaya untuk meraih sukses						
19	Fokus pada tujuan tetap						
20	Menyukai pekerjaan yang menantang						
21	Berupaya bekerja secara efisien						
22	Tidak mudah putus asa						
23	Dapat bekerja sama untuk meraih sukses						

Lampiran 2 : Kuesioner Penelitian Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai variable mediasi.

Kepada Yth. Bapak/ibu Pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Kutai Kartanegara.

Dengan hormat :

Perkenalkan saya

Nama peneliti : M. Azan Gaffarul N

NIM : 17911081

Dosen Pembimbing : Dr. Zainal Mustafa EQ, MM.

Instansi : Universitas Islam Indonesia. Fakultas Ekonomi. Program Magister Manajemen, Konsentrasi Sumber Daya Manusia.

Saya sedang menyusun tugas akhir Tesis sebagai salah satu syarat kelulusan. Dengan segala kerendahan hati, saya mohon bantuan bapak/ibu sekalian meluangkan waktunya untuk membantu saya dalam mengisi kuesioner ini. Judul tesis yang saya rancang adalah **“Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Kutai Kartanegara)”**. Setiap jawaban yang anda berikan akan sangat berharga dan membantu dalam proses penyelesaian tugas ini serta akan saya jamin kerahasiaannya.

Atas kesediaan bapak/ibu sekalian saya mengucapkan banyak terimakasih, semoga yang Kuasa membalas dengan pahala yang sebanding. Amin.

Sleman, Mei 2020

Hormat saya

M. Azan G N
(082-149-910-673)

Berilah tanda (X) atau (√) untuk setiap jawaban yang menurut anda paling sesuai dengan anda.

Nama Penilai :

Yang Dinilai :

- Keterangan bobot nilai setiap jawaban

No	Kategori	Skala
1	Sangat Baik/Sangat Tinggi	6
2	Baik/Tinggi	5
3	Cukup Baik/Cukup Tinggi	4
4	Kurang Baik/Agak Rendah	3
5	Buruk/Rendah	2
6	Sangat Buruk/Sangat Rendah.	1

- Petunjuk pengisian jawaban : berilah tanda (X) atau (√) pada jawaban yang menurut anda paling mewakili diri anda pada kolom yang tersedia

Kinerja (Y2) :

No	Pertanyaan	Skala Jawaban					
		6	5	4	3	2	1
1	Kesungguhan melaksanakan tugas						
2	Tingkat pencapaian target						
3	Tingkat ketepatan waktu						
4	Memaksimalkan anggaran						
5	Melaksanakan tugas tanpa harus diawasi						
6	Menjaga ketertiban dalam menjalankan tugas						
7	Selalu menjaga nama baik organisasi						
8	Bekerjasama dengan rekan kerja						

HASIL OLAH DATA

Deskriptif Karakteristik Jenis Kelamin

Jenis Kelamin			
		Frequency	Percent
Valid	Laki-laki	52	62,0 %
	Perempuan	31	38,0 %
	Total	83	100.0 %

Deskriptif Karakteristik Usia

Kelompok Usia			
		Frequency	Percent
Valid	21 + s/d 30 tahun	10	12,0 %
	31+ s/d 40 tahun	35	42,0 %
	41+ s/d 50 tahun	25	30,0 %
	51 > tahun	13	16,0 %
	Total	83	100.0 %

HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

Correlations

		Correlations									
		PSO1	PSO2	PSO3	PSO4	PSO5	PSO6	PSO7	PSO8	PSO9	Total_PS O
PSO1	Pearson Correlation	1	.679**	.722**	.567**	.565**	.489**	.536**	.559**	.617**	.809**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
PSO2	Pearson Correlation	.679**	1	.679**	.509**	.431**	.389**	.575**	.521**	.550**	.750**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
PSO3	Pearson Correlation	.722**	.679**	1	.537**	.620**	.570**	.627**	.607**	.686**	.853**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
PSO4	Pearson Correlation	.567**	.509**	.537**	1	.576**	.501**	.522**	.481**	.533**	.734**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
PSO5	Pearson Correlation	.565**	.431**	.620**	.576**	1	.647**	.645**	.678**	.569**	.803**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
PSO6	Pearson Correlation	.489**	.389**	.570**	.501**	.647**	1	.590**	.610**	.624**	.757**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
PSO7	Pearson Correlation	.536**	.575**	.627**	.522**	.645**	.590**	1	.574**	.634**	.793**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
PSO8	Pearson Correlation	.559**	.521**	.607**	.481**	.678**	.610**	.574**	1	.731**	.804**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78

PSO9	Pearson Correlation	.617**	.550**	.686**	.533**	.569**	.624**	.634**	.731**	1	.833**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78
Total_PS O	Pearson Correlation	.809**	.750**	.853**	.734**	.803**	.757**	.793**	.804**	.833**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78

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

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	78	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	78	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.926	9



Correlations

		Correlations								
		LK1	LK2	LK3	LK4	LK5	LK6	LK7	LK8	Total_LK
LK1	Pearson Correlation	1	.630**	.544**	.640**	.419**	.371**	.475**	.444**	.772**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78
LK2	Pearson Correlation	.630**	1	.490**	.418**	.507**	.533**	.491**	.480**	.778**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78
LK3	Pearson Correlation	.544**	.490**	1	.467**	.503**	.333**	.332**	.394**	.688**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.003	.003	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78
LK4	Pearson Correlation	.640**	.418**	.467**	1	.339**	.404**	.406**	.306**	.686**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.002	.000	.000	.006	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78
LK5	Pearson Correlation	.419**	.507**	.503**	.339**	1	.576**	.532**	.534**	.745**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.002		.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78
LK6	Pearson Correlation	.371**	.533**	.333**	.404**	.576**	1	.544**	.530**	.729**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.003	.000	.000		.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78
LK7	Pearson Correlation	.475**	.491**	.332**	.406**	.532**	.544**	1	.624**	.744**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.003	.000	.000	.000		.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78
LK8	Pearson Correlation	.444**	.480**	.394**	.306**	.534**	.530**	.624**	1	.732**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.006	.000	.000	.000		.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78
Total_LK	Pearson Correlation	.772**	.778**	.688**	.686**	.745**	.729**	.744**	.732**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78

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

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	78	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	78	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.877	8

CORRELATIONS

Correlations

		MK1	MK2	MK3	MK4	MK5	MK6	Total_MK
MK1	Pearson Correlation	1	.572**	.663**	.478**	.494**	.568**	.804**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78
MK2	Pearson Correlation	.572**	1	.641**	.547**	.539**	.508**	.810**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78
MK3	Pearson Correlation	.663**	.641**	1	.440**	.548**	.422**	.789**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78
MK4	Pearson Correlation	.478**	.547**	.440**	1	.470**	.443**	.707**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78
MK5	Pearson Correlation	.494**	.539**	.548**	.470**	1	.732**	.807**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78
MK6	Pearson Correlation	.568**	.508**	.422**	.443**	.732**	1	.786**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	78	78	78	78	78	78	78
Total_MK	Pearson Correlation	.804**	.810**	.789**	.707**	.807**	.786**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	78	78	78	78	78	78	78

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

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	78	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	78	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.875	6

Correlations

		Correlations								Total_K
		K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	Total_K
K1	Pearson Correlation	1	.645**	.629**	.423**	.373**	.464**	.449**	.658**	.804**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78
K2	Pearson Correlation	.645**	1	.557**	.305**	.206	.405**	.361**	.609**	.707**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.007	.070	.000	.001	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78
K3	Pearson Correlation	.629**	.557**	1	.364**	.179	.510**	.297**	.514**	.704**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.001	.116	.000	.008	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78
K4	Pearson Correlation	.423**	.305**	.364**	1	.481**	.466**	.376**	.459**	.676**
	Sig. (2-tailed)	.000	.007	.001		.000	.000	.001	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78
K5	Pearson Correlation	.373**	.206	.179	.481**	1	.499**	.263*	.447**	.617**
	Sig. (2-tailed)	.001	.070	.116	.000		.000	.020	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78
K6	Pearson Correlation	.464**	.405**	.510**	.466**	.499**	1	.429**	.492**	.758**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78
K7	Pearson Correlation	.449**	.361**	.297**	.376**	.263*	.429**	1	.510**	.634**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.008	.001	.020	.000		.000	.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78
K8	Pearson Correlation	.658**	.609**	.514**	.459**	.447**	.492**	.510**	1	.819**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78
Total_K	Pearson Correlation	.804**	.707**	.704**	.676**	.617**	.758**	.634**	.819**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	78	78	78	78	78	78	78	78	78

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	78	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	78	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.863	8

REGRESI MODEL 1

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Lingkungan Kerja (X2), Persepsi Dukungan Organisasi (X1) ^b		Enter

a. Dependent Variable: Motivasi (Z)

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.815 ^a	.665	.656	.58354

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja (X2), Persepsi Dukungan Organisasi (X1)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	50.648	2	25.324	74.369	.000 ^b
	Residual	25.539	75	.341		
	Total	76.187	77			

a. Dependent Variable: Motivasi (Z)

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja (X2), Persepsi Dukungan Organisasi (X1)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.674	.231		2.921	.005
	Persepsi Dukungan Organisasi (X1)	.432	.095	.459	4.562	.000
	Lingkungan Kerja (X2)	.395	.096	.413	4.110	.000

a. Dependent Variable: Motivasi (Z)

REGRESI MODEL 2

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi (Z), Lingkungan Kerja (X2), Persepsi Dukungan Organisasi (X1) ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.921 ^a	.849	.843	.38328

a. Predictors: (Constant), Motivasi (Z), Lingkungan Kerja (X2), Persepsi Dukungan Organisasi (X1)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	61.191	3	20.397	138.846	.000 ^b
	Residual	10.871	74	.147		
	Total	72.062	77			

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Motivasi (Z), Lingkungan Kerja (X2), Persepsi Dukungan Organisasi (X1)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.224	.160		1.402	.165
	Persepsi Dukungan Organisasi (X1)	.197	.070	.215	2.801	.006
	Lingkungan Kerja (X2)	.169	.070	.182	2.423	.018
	Motivasi (Y1)	.577	.076	.593	7.607	.000

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Analisis Path

Pengaruh Langsung PSO terhadap K = 0,215

Pengaruh Langsung PSO terhadap MK = 0,459

Pengaruh Langsung MK terhadap K = 0,593

Pengaruh Tidak Langsung PSO → MK → K = 0,459 x 0,593 = 0,272

Pengaruh Total PSO terhadap K = 0,215 + 0,272 = 0,487

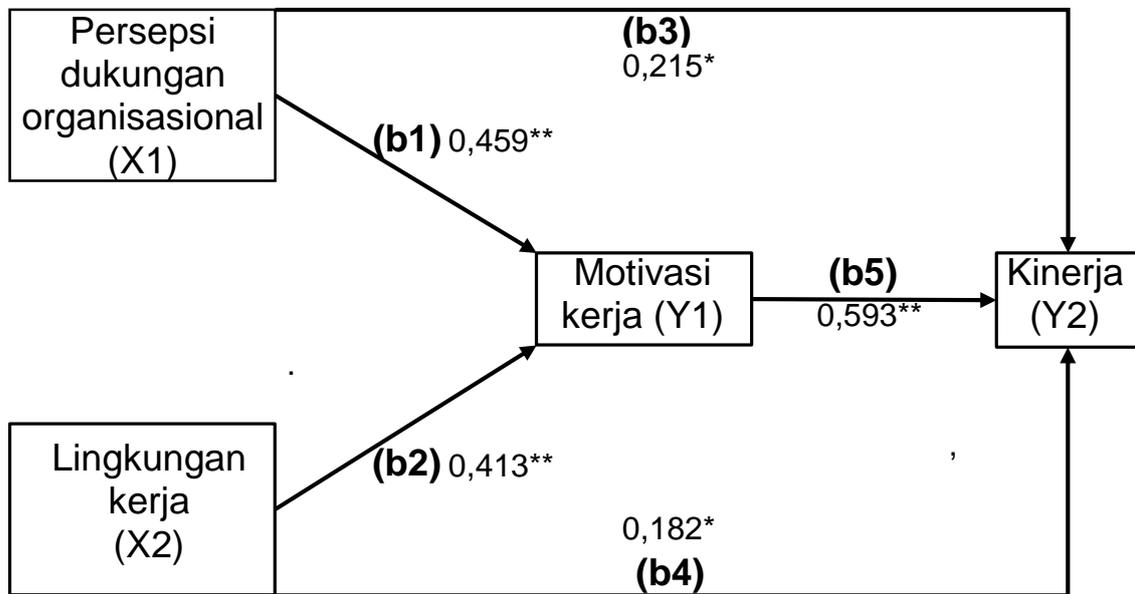
Pengaruh Langsung LK terhadap K = 0,182

Pengaruh Langsung LK terhadap MK = 0,413

Pengaruh Langsung MK terhadap K = 0,593

Pengaruh Tidak Langsung LK → MK → K = 0,413 x 0,593 = 0,245

Pengaruh Total LK terhadap K = 0,182 + 0,245 = 0,427



UJI MULTIKOLINERITAS model I

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.674	.231	2.921	.005		
	Persepsi Dukungan Organisasi (X1)	.432	.095	.459	4.562	.000	.442 2.263
	Lingkungan Kerja (X2)	.395	.096	.413	4.110	.000	.442 2.263

a. Dependent Variable: Motivasi (Z)

UJI MULTIKOLINERITAS model II

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.224	.160	1.402	.165		
	Persepsi Dukungan Organisasi (X1)	.197	.070	.215	2.801	.006	.346 2.891
	Lingkungan Kerja (X2)	.169	.070	.182	2.423	.018	.361 2.773
	Motivasi (Y1)	.577	.076	.593	7.607	.000	.335 2.983

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

UJI NORMALITAS MODEL I

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		78
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	.57591044
Most Extreme Differences	Absolute	.103
	Positive	.084
	Negative	-.103
Kolmogorov-Smirnov Z		.911
Asymp. Sig. (2-tailed)		.378

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

UJI NORMALITAS MODEL II

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		78
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	.37573954
Most Extreme Differences	Absolute	.136
	Positive	.128
	Negative	-.136
Kolmogorov-Smirnov Z		1.203
Asymp. Sig. (2-tailed)		.111

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

UJI HETEROSKEDASTISTIAS GLEJSER MODEL I

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.561	.140		3.991	.000
Persepsi Dukungan Organisasi (X1)	-.065	.058	-.195	-1.136	.260
Lingkungan Kerja (X2)	.034	.058	.100	.579	.564

a. Dependent Variable: abs_res1

UJI HETEROSKEDASTISTIAS GLEJSER MODEL II

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.254	.118		2.150	.035
Persepsi Dukungan Organisasi (X1)	.064	.052	.240	1.231	.222

Lingkungan Kerja (X2)	.001	.052	.005	.025	.980
Motivasi (Y1)	-.066	.056	-.233	-1.178	.243

a. Dependent Variable: abs_res2

