

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN PELAKSANAAN
KESELAMATAN DI TEMPAT KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING DI PT PLN (PERSERO) BATAM**

SKRIPSI



Disusun oleh:

Nama : Nurul Sari Khairaningsih

Nomor Mahasiswa : 18311467

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
YOGYAKARTA**

2022

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN PELAKSANAAN
KESELAMATAN DI TEMPAT KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING DI PT PLN (PERSERO) BATAM**

SKRIPSI

Disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar
Sarjana Strata-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika,
Universitas Islam Indonesia

Disusun oleh:

Nama : Nurul Sari Khairaningsih

Nomor Mahasiswa : 18311467

Program Studi : Manajemen

Bidang konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
YOGYAKARTA**

2022

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

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

Yogyakarta, 15 Februari 2022

Penulis,



Nurul Sari Khairaningsih

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini telah disahkan dan disetujui oleh dosen pembimbing skripsi

dengan judul:

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN PELAKSANAAN
KESELAMATAN DI TEMPAT KERJA DENGAN MOTIVASI KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI PT PLN (PERSERO) BATAM**

Diajukan oleh:

Nama : Nurul Sari Khairaningsih

Nomor Mahasiswa : 18311467

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada tanggal 15 Februari 2022

Dosen Pembimbing



(Achmad Sobirin, Drs., MBA., Ph.D.)

BERITA ACARA SKRIPSI

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN PELAKSANAAN KESELAMATAN DI TEMPAT KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENINGDI PT PLN (PERSERO) BATAM

Disusun Oleh : **NURUL SARI KHAIRANINGSIH**

Nomor Mahasiswa : **18311467**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: Rabu, 02 Maret 2022

Penguji/ Pembimbing TA : Achmad Sobirin.Drs.,M.B.A., Ph.D., Ak.



Penguji : Trias Setiawati.Dr. Dra.,M.Si.



Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Universitas Islam Indonesia



Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

MOTTO

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai kesanggupannya”

(Al-Baqarah: 286)

“Belajar dari masa lalu, hidup untuk hari ini, berharap untuk hari esok”

(Albert Einstein)

“Percayakan semuanya kepada Allah, karena Allah itu Maha Adil”

(Anonim)

“Jika orang lain bisa, maka aku juga bisa”

(Anonim)



KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan karunia-Nya kepada kita semua dan sholawat beserta salam kepada Nabi besar kita yakni Nabi Muhammad SAW yang merupakan suri tauladan bagi umat muslim dan selalu memberi kekuatan kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi yang berjudul “Pengaruh Iklim Organisasi dan Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening di PT PLN (Persero) Batam” yang menjadi salah satu syarat kelulusan Strata-1 (S1) di Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.

Adapun yang menjadi tujuan umum penulisan skripsi ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari iklim organisasi dan pelaksanaan keselamatan di tempat kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Dalam penelitian ini, PT PLN (Persero) wilayah Batam menjadi lokasi penelitiannya dengan melibatkan 83 karyawan. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih terdapat kekurangan dan kesalahan serta jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun sehingga dapat berguna bagi penulis maupun para pembaca.

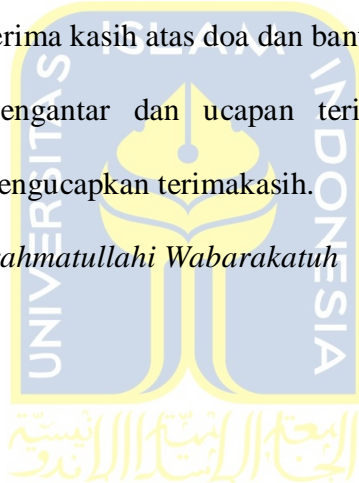
Penulisan skripsi ini dapat diselesaikan dengan adanya dukungan, bantuan, bimbingan, dan nasehat dari berbagai pihak selama penyusunan skripsi ini. Semoga dengan adanya pengalaman ini, penulis dapat belajar dan dapat mengambil hikmahnya dari segala apa yang telah terjadi. Dengan demikian, penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah terlibat dalam penyusunan skripsi ini, sehingga dapat menjadi amal ibadah bagi kita semua. Pada kesempatan kali ini, penulis mengucapkan rasa hormat dan terima kasih kepada:

1. Bapak Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Indonesia yang telah memimpin dan menjadi suri tauladan bagi kami sehingga penulisan skripsi ini dapat diselesaikan dengan lancar.
2. Bapak Prof. Dr. Jaka Sriyana, SE., M.Si. selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D. selaku Ketua Program Studi Sarjana Manajemen Fakultas Bisnis Dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Achmad Sobirin, Drs., MBA., Ph.D. selaku Dosen Pembimbing skripsi yang telah banyak membantu, membimbing, memberi saran, solusi, motivasi dan doa serta semangat bagi penulis hingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan lancar.
5. Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberikan ilmu, bimbingan, dan motivasi selama penulis menempuh studi serta staf akademik dan non akademik Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

6. Kepada kedua orang tua saya, yang selalu memberikan dukungan serta doa dan kasih sayang untuk penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan studi ini.
7. Kepada para karyawan PT PLN (Persero) wilayah Batam yang telah berpartisipasi dan turut membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Untuk teman-teman saya, Isa, Nura, Vita, Mega, Rani, Iffah, Andriani yang banyak memberi dukungan dan nasehat satu sama lain.
9. Semua pihak yang terlibat dan yang tidak penulis sebutkan. Penulis mengucapkan terima kasih atas doa dan bantuannya.

Demikianlah pengantar dan ucapan terimakasih dari penulis. Atas perhatiannya penulis mengucapkan terimakasih.

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Yogyakarta, 15 Februari 2022

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Nurul Sari Khairaningsih'.

Nurul Sari Khairaningsih

NIM. 18311467

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN PELAKSANAAN
KESELAMATAN DI TEMPAT KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL DI
PT PLN (PERSERO) BATAM**

Nurul Sari Khairaningsih

Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam
Indonesia

Email: 18311467@students.uii.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh iklim organisasi dan pelaksanaan keselamatan di tempat kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Penelitian dilakukan pada seluruh karyawan di Divisi *Finance, Human Capital & GA*, dan *Health, Safety & Environment* PT PLN (Persero) Batam. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh yang berjumlah 83 responden. Metode analisis data menggunakan uji *inner model* dan *outer model*. Pengumpulan data dilakukan dengan melakukan penyebaran kuesioner *google form* melalui Whatsapp grup dengan menggunakan skala *Likert* 5 tingkatan. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (2) Pelaksanaan keselamatan di tempat kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (3) Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (4) Iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, (5) Pelaksanaan keselamatan di tempat kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, (6) Iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai mediasi, dan (7) Pelaksanaan keselamatan di tempat kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai mediasi.

Kata kunci: Iklim Organisasi, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja, Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja.

**EFFECT OF ORGANIZATIONAL CLIMATE AND IMPLEMENTATION
OF SAFETY IN THE WORKPLACE ON EMPLOYEE PERFORMANCE
WITH WORK MOTIVATION AS A VARIABLE AT PT PLN (PERSERO)
BATAM**

Nurul Sari Khairaningsih

Department of Management, Faculty of Business and Economics, Universitas
Islam Indonesia

Email: 18311467@students.uii.ac.id

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the effect of organizational climate and the implementation of safety in the workplace on employee performance with work motivation as an intervening variable. The study was conducted on all employees in the Division of Finance, Human Capital & GA, and Health, Safety & Environment of PT PLN (Persero) Batam. This type of research is a quantitative research. The technique used in this research is saturated sampling, totaling 83 respondents. The data analysis method uses the inner model and outer model tests. Data collection was carried out by distributing Google Form questionnaires through Whatsapp groups using a 5-level Likert scale. Data analysis in this study used Partial Least Square (PLS). The results of this study indicate that: (1) organizational climate has a positive and significant influence on employee performance, (2) the implementation of safety in the workplace has a positive and significant effect on employee performance, (3) work motivation has a positive and significant influence on performance. employees, (4) organizational climate has a positive and significant influence on work motivation, (5) the implementation of safety in the workplace has a positive and significant influence on work motivation, (6) organizational climate has a positive and significant influence on employee performance with work motivation as mediation, and (7) the implementation of safety in the workplace has a positive and significant effect on employee performance with work motivation as a mediation.

Keywords: *Organizational Climate, Employee Performance, Work Motivation, Implementation of Safety in the Workplace.*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN SKRIPSI	ii
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iv
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iv
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	viii
ABSTRAK	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
2.1 Landasan Teori	11
2.1.1 Iklim Organisasi	11
2.1.2 Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja	15
2.1.3 Kinerja Karyawan	19
2.1.4 Motivasi Kerja.....	22

2.2 Penelitian Terdahulu	26
2.2.1 Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	26
2.2.2 Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	30
2.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	35
2.2.4 Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Motivasi Kerja.....	38
2.2.5 Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja terhadap Motivasi Kerja	41
2.2.6 Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Mediasi	45
2.2.7 Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Mediasi	49
2.3 Hubungan Antar Variabel	64
2.3.1 Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	64
2.3.2 Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	65
2.3.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	66
2.3.4 Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Motivasi Kerja.....	67
2.3.5 Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja terhadap Motivasi Kerja	68

2.3.6	Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Mediasi	68
2.3.7	Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Mediasi	69
2.4	Kerangka Pemikiran	70
2.5	Hipotesis Penelitian	72

BAB III METODE PENELITIAN..... 74

3.1	Pendekatan Penelitian	74
3.2	Lokasi Penelitian	74
3.2.1	Profil Perusahaan	74
3.2.2	Visi dan Misi	76
3.3	Populasi dan Sampel	77
3.4	Definisi Operasi Variabel Penelitian	78
3.4.1	Iklim Organisasi (X1).....	79
3.4.2	Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja (X2)	80
3.4.3	Kinerja Karyawan (Y).....	81
3.4.4	Motivasi Kerja (Z)	82
3.5	Sumber dan Metode Pengumpulan data.....	83
3.5.1	Sumber Data	83
3.5.2	Teknik Pengumpulan Data	83

3.5.3	Pengukuran Variabel.....	84
3.6	Teknik Analisis Data	84
3.6.1	Uji Validitas	84
3.6.2	Uji Reliabilitas	85
3.7	Metode Analisis Data	86
3.7.1	Analisis Deskriptif	86
3.7.2	Analisis Kuantitatif	87
3.8	Uji Hipotesis	91
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		93
4.1	Pengumpulan Data	93
4.2	Analisis Data.....	93
4.2.1	Karakteristik Responden.....	93
4.2.2	Deskriptif Variabel Penelitian.....	98
4.3	Analisis Structural Equation Modelling dengan SmartPLS 3.0	106
4.3.1	Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	106
4.3.2	Pengujian Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	114
4.4	Pembahasan	123
4.4.1	Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	123
4.4.2	Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	124

4.4.3	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	126
4.4.4	Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Motivasi Kerja.....	127
4.4.5	Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja terhadap Motivasi Kerja	128
4.4.6	Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Mediasi	130
4.4.7	Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Mediasi	132
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		134
5.1	Kesimpulan	134
5.2	Keterbatasan Penelitian.....	135
5.3	Saran.....	136
DAFTAR PUSTAKA		137
LAMPIRAN.....		146

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	71
Gambar 4.1 Hasil Analisis Validitas Konstruk	107



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Review Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	28
Tabel 2.2 Review Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja terhadap Kinerja Karyawan	32
Tabel 2.3 Review Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	36
Tabel 2.4 Review Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Motivasi Kerja	40
Tabel 2.5 Review Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja terhadap Motivasi Kerja	43
Tabel 2.6 Review Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Mediasi	47
Tabel 2.7 Review Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Mediasi	51
Tabel 2.8 Teori Rujukan Iklim Organisasi (X1)	53
Tabel 2.9 Teori Rujukan Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja (X2)	55
Tabel 2.10 Teori Rujukan Kinerja Karyawan (Y)	58
Tabel 2.11 Teori Rujukan Motivasi Kerja (Z)	61
Tabel 4.1 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	94
Tabel 4.2 Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan ..	Error! Bookmark not defined.

Tabel 4.3 Klasifikasi Responden Berdasarkan Masa Kerja	96
Tabel 4.4 Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia.....	97
Tabel 4.5 Analisis Deskriptif Iklim Organisasi (X1)	99
Tabel 4.6 Analisis Deskriptif Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja (X2)	100
Tabel 4.7 Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan (Y)	102
Tabel 4.8 Analisis Deskriptif Motivasi Kerja (Z).....	103
Tabel 4.9 Kesimpulan Hasil Uji Deskriptif dari Setiap Variabel	105
Tabel 4.10 Nilai <i>Loading Factor</i> Konstruk Eksogen Iklim Organisasi	108
Tabel 4.11 Nilai <i>Loading Factor</i> Konstruk Eksogen Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja.....	108
Tabel 4.12 Nilai <i>Loading Factor</i> Konstruk Endogen Kinerja Karyawan	109
Tabel 4.13 Nilai <i>Loading Factor</i> Konstruk Endogen Motivasi Kerja.....	109
Tabel 4.14 Diskriminan Validity	111
Tabel 4.15 Hasil Cross Loading	112
Tabel 4.16 Hasil Pengujian Reliabilitas Konstruk.....	114
Tabel 4.17 Hasil Uji R-Square.....	115
Tabel 4.18 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung	118
Tabel 4.19 Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung	121

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Pengantar Kuesioner.....	149
Lampiran 2 Frequencies	153
Lampiran 3 Descriptives	154
Lampiran 4 Outer Model.....	155
Lampiran 5 Discriminant Validity.....	158
Lampiran 6 R Square.....	160
Lampiran 7 Pengaruh Langsung/Direct Effect	160
Lampiran 8 Pengaruh Tidak Langsung/Indirect Effect.....	161
Lampiran 9 Tabulasi Data Demografis Responden.....	161
Lampiran 10 Keterangan Penelitian	161
Lampiran 11 Dokumentasi.....	161
Lampiran 12 Biodata Penulis.....	161

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manusia memiliki suatu potensi yang berkaitan dengan keterampilan, keahlian, dan kepribadian seperti harga diri, sikap, motivasi, dan kebutuhan sehingga perlu dilakukannya perencanaan sumber daya manusia guna mencapai tujuan dari organisasi. Organisasi yang berhasil dapat mengombinasikan secara efektif dan efisien sumber daya yang ada guna untuk menerapkan strategi organisasi. Sumber daya manusia ini dapat dikatakan sebagai aset organisasi yang dapat dihitung jumlahnya. Menurut Armstrong & Baron (1998) kinerja adalah hasil dari pekerjaan individu yang berkaitan dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, serta memberikan kontribusi pada ekonomi organisasi. Dengan adanya sumber daya manusia ini maka dapat memengaruhi efisiensi dan efektivitas dari suatu organisasi.

Hasibuan (2012) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja dari seorang individu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya berdasarkan pada kemampuan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu. Organisasi yang baik merupakan organisasi yang berupaya dalam mengembangkan kemampuan karyawannya sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Dengan adanya peningkatan kinerja pegawai di dalam

organisasi ini, akan membawa kemajuan bagi organisasi dan dapat mempertahankan persaingan di dalam lingkungan bisnis yang tidak stabil.

Bangun (2012) menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan tingkat pencapaian dari hasil kerja seseorang berdasarkan persyaratan pekerjaan atau standar kerja yang merupakan tingkat yang diharapkan dari suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan dan terus diperbandingkan atas tujuan atau target yang ingin dicapai. Salah satu alat ukur yang dapat menentukan bahwa perusahaan tersebut memiliki kinerja yang baik adalah dengan tercapainya sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Jika kinerja dari sumber daya manusia dapat bekerja dengan baik maka kinerja perusahaan juga akan berjalan dengan baik. Kinerja yang terpelihara dan berkembang dapat meningkatkan kinerja organisasi dan berdampak positif bagi organisasi. Menurut beberapa sudut pandang, kinerja dan kinerja organisasi memiliki kaitan dengan pencapaian tujuan organisasi.

Motivasi kerja merupakan faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Kinerja ini dapat mencerminkan pada tingkat pencapaian dari suatu program atau kebijakan yang dilaksanakan untuk mencapai sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang telah dirumuskan dalam bentuk perencanaan strategi (Moehariono, 2010). Chien, *et al.* (2020) melakukan penelitian yang menunjukkan bahwa salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi kerja

merupakan suatu kondisi yang dapat mendorong individu untuk mencapai tujuan sesuai dengan hasil yang diinginkan.

Motivasi kerja merupakan cara yang dilakukan oleh pemimpin dalam memengaruhi perilaku anggotanya untuk dapat bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan secara lebih produktif untuk mencapai tujuan organisasi atau instansi (Hasibuan, 2016). Motivasi kerja menurut Hamzah (2008) adalah suatu dorongan atau proses yang dilakukan oleh individu dengan upaya yang nyata seperti bertanggung jawab dalam mengerjakan pekerjaan, prestasi yang diraih, pengembangan diri dan kemandirian dalam bertindak guna mencapai tujuan organisasi. Jika suatu manajemen dapat memotivasi atau memuaskan karyawan, maka karyawan tersebut akan terikat dan berkomitmen untuk melakukan pekerjaannya sehingga dapat menciptakan produktivitas yang berkelanjutan dari organisasi yang lebih baik secara efektif (Bunchoowong, 2015).

Keberhasilan suatu organisasi dalam mengelola bisnisnya ditentukan oleh aktivitas dari pendayagunaan sumber daya manusia dengan memberikan motivasi kepada karyawan agar dapat melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan spesifikasi pekerjaan dari karyawan tersebut. Motivasi merupakan keinginan yang timbul dari seseorang atau individu karena terinspirasi, mendapatkan semangat, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dia lakukan mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas (Afandi, 2016). Dengan adanya motivasi ini, seorang

individu akan mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas dari aktivitas yang dilakukannya. Motivasi ini merupakan proses di mana perilaku individu dapat memberikan energi yang positif (Handoko, 2000).

Selain motivasi kerja, iklim organisasi juga dapat memengaruhi kinerja pegawai. Menurut penelitian sebelumnya oleh Obeng, *et al.* (2020) menyatakan bahwa iklim organisasi menjadi faktor terpenting dalam memahami perilaku individu yang berhubungan dengan kinerja karyawan. Iklim organisasi dapat memberikan pengaruh besar pada sikap karyawan dengan mempertimbangkan hubungan, rasa memiliki, dan kinerja karyawan (Berberoglu, 2018). Iklim organisasi merupakan lingkungan internal dari organisasi yang berkaitan dengan kualitas yang dapat memengaruhi perilaku karyawan dan berlangsung secara terus-menerus sehingga dapat menjadikannya sebagai sifat dan ciri khas di dalam organisasi tersebut.

Iklim organisasi dapat dipengaruhi oleh unsur yang ada di dalam suatu organisasi (Sambara, *et al.*, 2019). Iklim organisasi dapat memberikan kemajuan organisasi dan memberikan pengaruh terhadap efektivitas dari suatu organisasi. Sumber daya manusia diharapkan dapat bekerja secara optimal dengan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi sehingga dapat menciptakan suasana yang menyenangkan dan memiliki kualitas dari sumber daya manusia yang baik dan dapat dipertahankan. Iklim organisasi dapat memengaruhi praktik dan kebijakan dari sumber daya manusia yang akan diterima oleh anggota organisasi.

Penilaian kinerja karyawan sangat diperlukan bagi organisasi untuk mengetahui hasil dari kinerja karyawan yang mampu berperan dalam melakukan pengembangan dan pertumbuhan pada diri karyawan tersebut (Paganda, 2014). Iklim organisasi juga dapat dikatakan sebagai iklim psikologis yang merupakan sebuah konstruksi multidimensi yang di dalamnya terdiri dari beberapa persepsi karyawan yang berkaitan dengan pekerjaan (Gahlawat dan Kundu, 2019).

Suatu organisasi perlu adanya pelaksanaan keselamatan di tempat kerja guna untuk mengurangi kecelakaan kerja dengan kondisi kerja yang tidak sehat. Setiap karyawan perlu mengetahui bahwa pentingnya pelaksanaan keselamatan di tempat kerja dan karyawan diharuskan dapat mengikuti instruksi bagaimana cara menghindari kecelakaan kerja. Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mora, *et al.* (2020) menunjukkan bahwa keselamatan kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan di dalam organisasi. Dengan adanya pelaksanaan keselamatan di tempat kerja yang efektif ini dapat mengurangi jumlah kecelakaan kerja serta dapat meningkatkan kesehatan seluruh tenaga kerja di dalam organisasi.

Setiap departemen sumber daya manusia memiliki tanggung jawab terhadap penyediaan pelatihan pada pelaksanaan keselamatan di tempat kerja, penentuan dan perbaikan kondisi kerja yang tidak sehat, dan pelaporan kecelakaan kerja. Dengan adanya sistem manajemen keselamatan ini akan berpengaruh positif pada kinerja karyawan (Kim, *et al.*, 2019). Kecelakaan kerja, cedera, dan penyakit merupakan masalah

yang serius dan perlu diperhatikan di dalam organisasi (Ford dan Tetrick, 2011). Griffin dan Neal (2000) berpendapat bahwa keselamatan kerja merupakan suatu aspek dari *job performance* dengan mengusulkan model kinerja keselamatan yang berdasarkan pada *job performance* (Borman & Motowidlo, 1993; Campbell, *et al.*, 1993). *Job performance* memiliki dua komponen yaitu *task performance* dan *contextual performance* (Borman & Motowidlo, 1993). *Task performance* ini berkaitan dengan pola perilaku yang memiliki keterlibatan langsung dalam proses produksi barang dan jasa atau kegiatan yang dapat memberikan dukungan secara tidak langsung terhadap proses dari organisasi (Kahya, 2007).

Penulis akan melibatkan karyawan di PT PLN (Persero) Batam sebagai objek penelitian. PT PLN (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara yang bergerak di bidang jasa yaitu menyediakan tenaga listrik bagi masyarakat. PT PLN bertanggung jawab dalam melakukan perencanaan dan pembangunan jaringan distribusi agar dapat memenuhi kebutuhan pelanggan dan dapat melakukan pengembangan sistem, merencanakan serta melaksanakan operasi jaringan distribusi yang bertujuan untuk menjamin kontinuitas pelayanan yang baik. PT PLN memiliki fungsi pada bagian distribusi yaitu mengendalikan dan mengawasi fungsi alat pembatas dan pengukur serta diperlukan perencanaan dalam melakukan pemeliharaannya. Kebutuhan masyarakat akan tenaga listrik semakin meningkat sebagai akibat dari kemajuan teknologi. Oleh karena itu, pegawai di PT PLN (Persero) Batam harus bekerja semaksimal mungkin

untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan akan meningkat jika karyawannya berkualitas dan berkinerja baik, sehingga karyawan dapat bekerja secara efektif dan memenuhi tujuan organisasi.

Hal yang berkaitan dengan iklim organisasi dan pelaksanaan keselamatan di tempat kerja di PT PLN (Persero) Batam di antaranya adalah terciptanya kinerja karyawan yang berkualitas tinggi yang dilatarbelakangi oleh motivasi kerja di dalam perusahaan. Dengan meningkatnya motivasi kerja karyawan melalui variabel iklim organisasi dan pelaksanaan keselamatan di tempat kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan guna mencapai tujuan dari perusahaan. Pelaksanaan keselamatan di tempat kerja diperlukan oleh perusahaan untuk mencegah terjadinya kecelakaan kerja dan mengurangi konsekuensi yang akan ditimbulkan apabila dalam kondisi darurat. Terjadinya kecelakaan kerja ini dapat menyebabkan terganggunya kinerja karyawan. Karyawan tidak menginginkan dan tidak merencanakan adanya kecelakaan kerja, karena akan menimbulkan kerugian pada diri sendiri dan perusahaan. Oleh karena itu, karyawan harus tetap berhati-hati dalam melakukan pekerjaannya dan mengikuti prosedur dari keselamatan kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Iklim Organisasi dan Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja terhadap Kinerja**

Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening di PT PLN (Persero) Batam”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, dapat dibuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah ada pengaruh pelaksanaan keselamatan di tempat kerja terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah ada pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja?
5. Apakah ada pengaruh pelaksanaan keselamatan di tempat kerja terhadap motivasi kerja?
6. Apakah ada pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai mediasi?
7. Apakah ada pengaruh pelaksanaan keselamatan di tempat kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai mediasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian di atas tujuan dari penelitian ini, yaitu:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelaksanaan keselamatan di tempat kerja terhadap kinerja karyawan.

3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelaksanaan keselamatan di tempat kerja terhadap motivasi kerja.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai mediasi.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelaksanaan keselamatan di tempat kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai mediasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian dari penulis ini diharapkan dapat bermanfaat untuk:

1. Bagi Peneliti

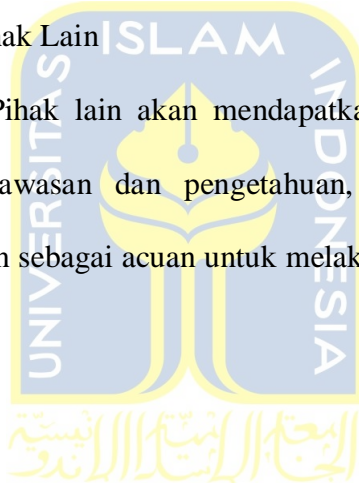
Penulis akan mendapatkan wawasan dan keahlian dalam bidang manajemen sumber daya manusia sebagai hasil dari penelitian terkait dengan pengaruh iklim organisasi dan pelaksanaan keselamatan di tempat kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening yang dilakukan pada karyawan PT PLN (Persero) wilayah Batam. Penelitian ini dapat pedoman bagi peneliti setelah melakukan penelitian.

2. Bagi Organisasi

Manfaat yang dapat diperoleh bagi organisasi yaitu diharapkan dapat mengukur dan memahami pentingnya pengaruh iklim organisasi dan pelaksanaan keselamatan di tempat kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening serta sebagai masukan dan solusi bagi organisasi agar aktivitas karyawan di dalam perusahaan menjadi lebih efektif, berkualitas, dan dapat memaksimalkan kinerjanya.

3. Bagi Pihak Lain

Pihak lain akan mendapatkan manfaat berupa informasi, data, wawasan dan pengetahuan, serta referensi yang dapat dijadikan sebagai acuan untuk melakukan penelitian.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Iklim Organisasi

2.1.1.1 Pengertian Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan persepsi dari seorang individu terhadap organisasi dan seperangkat sifat yang mengatur perilaku dari individu (Kundu, 2007). Iklim organisasi juga dapat dikatakan sebagai iklim psikologis yang merupakan sebuah konstruksi multidimensi yang di dalamnya terdiri dari beberapa persepsi karyawan yang berkaitan dengan pekerjaan (Gahlawat dan Kundu, 2019). Individu dapat menggunakan persepsinya dalam menanggapi iklim organisasi sehingga iklim organisasi tersebut dapat dikatakan sebagai iklim psikologis. Iklim organisasi ini dapat dikatakan sebagai iklim psikologis yang terdiri dari persepsi karyawan terkait dengan pekerjaannya. Persepsi iklim organisasi ini dapat mengembangkan tanggapan afektif terhadap pekerjaan dan interaksi yang lebih positif di antara karyawan (Griffin dan Mathieu, 1997; Patterson, *et al.*, 2005).

Lussier (2005) mengatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi karyawan terhadap kualitas lingkungan internal organisasi

yang memengaruhi perilaku mereka di masa depan. Pemahaman yang berkaitan dengan iklim organisasi ini dapat digunakan pada organisasi yang di dalamnya terdapat individu, perkumpulan, dan melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan dari organisasi. Dengan demikian keberhasilan organisasi dapat ditentukan oleh semua unsur yang berkaitan dengan iklim organisasi. Iklim organisasi memiliki peran penting di dalam kinerja karyawan karena iklim organisasi terjadi pada setiap organisasi dan dapat memengaruhi perilaku dari semua anggota yang ada di dalam organisasi, tetapi hanya dapat diukur secara tidak langsung melalui persepsi dari anggota organisasi (Wirawan, 2008).

Iklim organisasi dapat memberikan pengaruh besar pada sikap karyawan dengan mempertimbangkan hubungan antar individu, rasa saling memiliki, dan kinerja karyawan (Berberoglu, 2018). Iklim organisasi dapat berkaitan dengan proses membangun suasana kerja yang menyenangkan dan nyaman. Oleh karena itu, dapat mendorong hubungan dan kerja sama yang harmonis di antara sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan sehingga karyawan termotivasi untuk bekerja lebih produktif dan akan berdampak pada kinerja karyawan dan organisasi.

Iklim organisasi ini merupakan karakteristik dari lingkungan kerja yang dapat diukur berdasarkan pada persepsi kolektif individu yang bekerja di dalam organisasi sehingga dapat memengaruhi

motivasi dan perilaku individu lainnya. Iklim organisasi yang ideal dapat menyebabkan seorang individu dapat bekerja dengan nyaman, saling menghormati antar rekan kerja, memiliki sikap kebersamaan yang tinggi, dan saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan. Iklim organisasi dapat dipengaruhi oleh perilaku individu yang ada di dalam organisasi. Menurut James dan Jones (1974) bahwa terdapat lima dimensi yang dapat mendefinisikan iklim organisasi secara operasional yaitu 1) karakteristik pekerjaan, 2) karakteristik peran, 3) karakteristik kepemimpinan, 4) karakteristik sosial, dan 5) atribut organisasi.

2.1.1.2 Faktor yang Memengaruhi Iklim Organisasi

Menurut Silviani (2020) terdapat beberapa faktor-faktor yang dapat memengaruhi iklim organisasi sebagai berikut:

1. Manajer atau pimpinan

Setiap tindakan yang dilakukan oleh seorang pemimpin atau manajer dapat berdampak pada iklim organisasi termasuk aturan, kebijakan, dan prosedur organisasi, terutama yang berkaitan dengan personel, distribusi penghargaan, gaya komunikasi, cara memotivasi, teknik dan tindakan disiplin karyawan, interaksi karyawan, kebahagiaan dan kesejahteraan karyawan, serta tuntutan yang terkait dengan kelompok, hubungan antar kelompok, dan perhatian yang dialami karyawan dari waktu ke waktu.

2. Perilaku karyawan

Perilaku karyawan dapat memengaruhi iklim organisasi yang berhubungan dengan kepribadian seperti tindakan yang dilakukan untuk memuaskan kebutuhan individu. Dalam hal ini, komunikasi antar individu sangat diperlukan untuk membentuk iklim organisasi yang baik. Dengan berkomunikasi dapat menghasilkan tingkatan dari sukses atau gagalnya dalam suatu hubungan antar individu dengan individu lainnya. Berdasarkan pada gaya hidup seorang individu dalam mengatur hidupnya

dapat menjadikan iklim organisasi yang positif atau dapat mengurangnya menjadi negatif.

3. Tingkah laku kelompok kerja

Kebutuhan akan dipenuhi oleh suatu kelompok organisasi ini menjadikan hubungan yang lebih baik atau hubungan persahabatan antar sesama manusia. Dalam organisasi kelompok dapat muncul dua cara: secara formal, seperti kelompok kerja, dan secara informal, seperti kelompok persahabatan atau kepentingan bersama.

4. Faktor eksternal organisasi

Lingkungan organisasi dapat dipengaruhi oleh variabel eksternal yang ada di dalam organisasi. Salah satu hal terpenting yang mungkin memengaruhi iklim adalah kesehatan ekonomi. Misalnya, dalam lingkungan inflasi tinggi, perusahaan akan berada di bawah tekanan untuk meningkatkan pendapatan agar dapat mengikuti tingkat inflasi.

2.1.1.3 Indikator Iklim Organisasi

Iklim organisasi ini merupakan karakteristik dari lingkungan kerja yang dapat diukur berdasarkan pada persepsi kolektif individu yang bekerja di dalam organisasi sehingga dapat memengaruhi motivasi dan perilaku individu lainnya. Wood, *et al.* (2015) memiliki indikator iklim organisasi diantaranya:

1. Organisasi memastikan keadilan dalam setiap praktik manajemen.
2. Adanya saluran komunikasi dua arah yang terbuka dan transparan.
3. Tujuan, sasaran, dan strategi dapat dikomunikasikan dengan jelas kepada karyawan di semua tingkatan di dalam organisasi.
4. Organisasi dapat menciptakan suasana yang nyaman di tempat kerja.
5. Organisasi dapat mendorong karyawan untuk berbagi informasi dan pengetahuan yang diperoleh di berbagai program dan proyek pelatihan.

Indikator yang dipilih merupakan teori dari Wood, *et al.* (2015)

yang meliputi *the organization ensures fairness in every management practice; there are open and transparent two-way communication channels; goals, objectives and strategies are clearly communicated*

to the employees at all levels in our organization; our organization creates a feel good atmosphere at the workplace; our organization encourages employees to share information and knowledge gained across various training programs and projects.

2.1.2 Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja

2.1.2.1 Pengertian Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja

Keselamatan kerja didefinisikan sebagai tidak adanya cedera, kerusakan atau kerugian di tempat kerja (Mangkunegara, 2004). Keselamatan kerja merupakan situasi dimana pekerja aman dan tidak terluka pada saat melakukan tugas yang diberikan. Hasil yang didapat dari pelaksanaan keselamatan di tempat kerja ini adalah pekerjaan dapat dilakukan secara normal tanpa terganggu oleh kecelakaan kerja dan tenaga kerja dapat mencapai hasil yang diinginkan. Keselamatan kerja mengacu pada perlindungan terhadap kesejahteraan fisik seseorang terhadap cedera akibat kerja (Mathis dan Jackson, 2002).

Keselamatan kerja merupakan suatu proses perencanaan dan pengendalian situasi yang berpotensi dapat menimbulkan kecelakaan kerja dengan menyusun prosedur kerja sebagai acuan dalam bekerja (Ridley, 2008). Keselamatan kerja harus diterapkan pada suatu organisasi guna untuk menghindari terjadinya kecelakaan kerja saat melakukan pekerjaan. Jika suatu perusahaan tidak menerapkan keselamatan di tempat kerja maka akan berdampak pada kerugian dari perusahaan tersebut. Adanya pelaksanaan keselamatan di tempat

kerja ini dapat menjadi upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mencegah terjadinya risiko kecelakaan kerja bagi karyawan saat melakukan pekerjaan.

Semua manusia tidak menginginkan dirinya sendiri dan orang lain mengalami kecelakaan dalam melakukan aktivitas sehari-hari. Kecelakaan ini akan menimbulkan banyak kerugian baik pada diri sendiri, bagi perusahaan dan masyarakat sekitar. Kecelakaan kerja ini tidak terjadi secara tiba-tiba melainkan ada penyebab yang menyertainya. Pelaksanaan keselamatan di tempat kerja dalam organisasi menyangkut perlindungan karyawan dan mencegah terjadinya cedera yang disebabkan oleh kecelakaan kerja. Karyawan didorong untuk melakukan pekerjaan dengan aman dan mengikuti aturan yang telah ditetapkan untuk mencegah terjadinya kecelakaan dan menghindari hal-hal yang dapat membahayakan keselamatan individu dan keselamatan orang lain.

Terdapat dua komponen dari keselamatan kerja ini yaitu *safety compliance* dan *safety participation*. *Safety compliance* mengacu pada kegiatan inti dari keselamatan kerja yang harus dilakukan oleh seorang karyawan dengan cara mengikuti aturan dan prosedur keselamatan serta karyawan diminta untuk menggunakan alat pelindung diri dengan baik dan benar (Griffin dan Neal, 2000). Sedangkan, *safety participation* mengacu pada perilaku dari seorang individu yang secara tidak langsung dapat meningkatkan keselamatan

kerja serta dapat membantu menciptakan suasana yang mendukung demi keselamatan kerja secara sukarela dan partisipatif (Griffin dan Neal, 2000).

Seorang manusia di dalam kehidupannya memainkan peran penting dalam terjadinya kecelakaan kerja, maka dari itu keselamatan kerja ini merupakan salah satu faktor yang diperlukan untuk mencegah terjadinya kecelakaan tersebut (Rebelo, *et al.*, 2014). Pelaksanaan keselamatan di tempat kerja perlu adanya pembinaan dari organisasi karena dapat meningkatkan kualitas keselamatan karyawan. Perusahaan perlu memperhatikan pelaksanaan keselamatan di tempat kerja dari karyawannya. Tujuan dari pelaksanaan keselamatan di tempat kerja, yaitu:

1. Dapat melindungi tenaga kerja atas hak keselamatan yang dimiliki oleh setiap individu dalam melakukan pekerjaan guna untuk kesejahteraan hidup dan dapat meningkatkan produktivitas.
2. Menjamin keselamatan dari setiap individu yang berada di lingkungan kerja.
3. Sumber produksi yang dipelihara dan dipergunakan secara aman dan efisien.

2.1.2.2 Faktor yang Memengaruhi Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja

Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi keselamatan kerja menurut Suryadi dan Rahmawati (2018), yaitu:

1. Perilaku yang tidak aman
Penyebab dari kecelakaan kerja ini yaitu peristiwa yang tidak dapat dihindari (bencana alam), lingkungan atau peralatan yang tidak memenuhi syarat, dan perilaku yang tidak aman. Penyebab dari kecelakaan kerja yang pernah terjadi diakibatkan oleh perilaku yang tidak aman, yaitu:
 - a. Akibat ketidak hati-hatian.

- b. Tidak mematuhi aturan yang telah ditetapkan.
 - c. Tidak mengikuti standar dari prosedur kerja.
 - d. Memiliki kondisi badan yang tidak kuat.
2. Lingkungan kerja yang tidak aman
- Kondisi dari lingkungan kerja dari setiap perusahaan tersebut berbeda-beda. Meskipun suatu perusahaan memiliki tingkat risiko yang tinggi terjadinya kecelakaan kerja ini, namun dengan adanya sistem manajemen keselamatan di tempat kerja yang telah diterapkan dan dipatuhi oleh anggota karyawan, maka risiko kecelakaan kerja ini dapat dihindari. Berdasarkan faktor tersebut, karyawan harus memperhatikan lingkungan kerja yang aman dan mengikuti prosedur kerja untuk menghindari terjadinya kecelakaan kerja.

2.1.2.3 Indikator Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja

Keselamatan kerja harus diterapkan pada suatu organisasi guna untuk menghindari terjadinya kecelakaan kerja saat melakukan pekerjaan. Mangkunegara (2003) memiliki indikator keselamatan kerja diantaranya:

1. Peralatan kerja dalam kondisi baik dan layak pakai.
2. Pemakaian alat pelindung keselamatan.
3. Pemasangan rambu-rambu dan tanda larangan K3.
4. Kondisi lingkungan kerja yang aman
5. Pengawasan rutin terhadap pelaksanaan kerja
6. Pemberian petunjuk kerja.
7. Latihan mengenai keselamatan kerja.

Indikator yang dipilih merupakan teori dari Mangkunegara (2003) yang meliputi peralatan kerja dalam kondisi baik dan layak pakai, pemakaian alat pelindung keselamatan, pemasangan rambu-rambu dan tanda larangan K3, kondisi lingkungan kerja yang aman, pengawasan rutin terhadap pelaksanaan kerja, pemberian petunjuk kerja, dan latihan mengenai keselamatan kerja.

2.1.3 Kinerja Karyawan

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Amstrong dan Baron (1998) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang berkaitan erat dengan tujuan strategis organisasi, kebahagiaan pelanggan, dan kontribusi ekonomi. Apa yang telah dilakukan oleh karyawan dapat mengungkapkan hasil kinerjanya. Dengan demikian, kinerja karyawan merupakan bagaimana seorang individu tersebut dapat mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja merupakan hasil kerja dari seorang karyawan, sebuah proses manajemen atau organisasi secara keseluruhan di mana hasil kerja tersebut dapat dibuktikan dan diukur berdasarkan dengan standar yang telah ditentukan (Sedarmayanti, 2009).

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seorang pegawai dalam memenuhi tugasnya sesuai dengan kewajiban yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2007). Kinerja karyawan dapat disebut sebagai usaha yang dilakukan oleh seorang individu untuk mencapai tujuan melalui produktivitas kerja yang dapat dihasilkan dari kuantitas dan kualitas. Kinerja karyawan merupakan tingkat pencapaian dari hasil kerja individu yang berdasarkan pada standar kerja dari tingkat yang diharapkan dari suatu pekerjaan individu untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan dengan target yang telah ditetapkan (Bangun, 2012). Untuk melihat hasil dari

kinerja individu perlu adanya penilaian kinerja yang dilakukan secara berkala. Dengan adanya penilaian kinerja dapat membantu karyawan dalam memperbaiki dan meningkatkan kinerja karyawan.

Moeheriono (2012) menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran pelaksanaan suatu program atau kebijakan untuk memenuhi tujuan, sasaran, dan misi strategis perusahaan. Dengan adanya karyawan yang memiliki kinerja yang baik akan mempermudah pemimpin organisasi untuk dapat mengarahkan karyawan tersebut dalam mencapai tujuan organisasi. Selain itu, memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dapat mendorong karyawan dalam mencapai keunggulan kompetitif (competitive advantage) organisasi.

Kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam menjalankan tugasnya pada keterampilan dan peluang usaha (Hasibuan, 2005). Memperoleh tingkat kinerja karyawan yang tinggi sangat dibutuhkan untuk mencapai kinerja organisasi secara optimal. Suatu organisasi perlu mengelola kinerja karyawan baik kinerja individu maupun kinerja tim, sehingga karyawan dapat berkontribusi positif pada hasil kinerja yang dapat memengaruhi kinerja organisasi.

2.1.3.2 Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan

Terdapat beberapa faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan menurut Putra dan Amerta (2021), yaitu:

1. Faktor individual

Dalam faktor individual ini didasarkan pada pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen dari setiap individu.

2. Faktor kepemimpinan

Faktor kepemimpinan ini terdiri dari kualitas yang dimiliki dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan oleh manajer dan tim *leader*.

3. Faktor tim

Faktor tim ini meliputi dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan di dalam tim, saling percaya antar anggota tim, dan kekompakkan.

4. Faktor sistem

Dalam faktor sistem ini ditunjukkan pada sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur dari organisasi, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.

5. Faktor kontekstual (situasional)

Faktor kontekstual (situasional) ini meliputi tekanan yang terdapat pada organisasi dan adanya perubahan pada lingkungan eksternal dan internal.

Berdasarkan faktor tersebut, kinerja karyawan akan meningkat jika karyawan memiliki kepercayaan diri, motivasi, semangat, keterampilan, dan kemampuan sehingga karyawan dapat bekerja secara maksimal sesuai dengan target untuk mencapai tujuan dari organisasi.

2.1.3.3 Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja bertujuan untuk mencapai tujuan sehingga karyawan akan mendapatkan dorongan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik. Mangkunegara (2009) mengemukakan bahwa terdapat beberapa indikator kinerja karyawan yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Kualitas

Kualitas merupakan tingkatan dari suatu proses atau hasil penyelesaian dari suatu kegiatan yang mendekati sempurna.

2) Kuantitas

Kuantitas merupakan produk yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah satuan, atau jumlah siklus kegiatan yang telah diselesaikan.

3) Pelaksanaan Tugas

4) Tanggung Jawab

Peneliti akan menggunakan indikator dari Mangkunegara

(2009) yaitu *quality, quantity, task implementation, and responsibilities.*

2.1.4 Motivasi Kerja

2.1.4.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi ini berkaitan dengan hal-hal yang dapat mendorong atau menggerakkan individu untuk melakukan suatu pekerjaan. Menurut Rivai dan Sagala (2009) motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang dapat memengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan dari seorang individu. Faktor-faktor yang berkaitan dengan sikap dan nilai tersebut merupakan hal-hal yang tidak berwujud yang dapat memberikan kekuatan dan memotivasi seorang individu untuk bertindak positif guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Motivasi kerja didefinisikan sebagai sesuatu yang menginspirasi atau memotivasi orang untuk bekerja. Menurut Martoyo (2002) bahwa terdapat dua dimensi dari motivasi kerja yaitu dorongan dan semangat kerja. Motivasi merupakan komponen

penting yang harus diterapkan oleh setiap orang dalam meningkatkan produktivitas dalam bekerja. Motivasi menurut Sunarta (2014) adalah keinginan dari dalam diri yang mendorong individu untuk bertindak. Motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi merupakan suatu proses yang dapat menentukan intensitas, arah, dan ketekunan dari seorang individu dalam mencapai tujuan (Robbins, 2006).

Karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi maka juga memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi. Jika manajemen dapat memotivasi atau memuaskan karyawan, maka karyawan akan terikat dan berkomitmen untuk bekerja sehingga dapat menciptakan produktivitas dan keberlanjutan dari organisasi yang lebih baik secara efektif (Bunchoowong, 2015). Ketika seorang individu mendapatkan dorongan maka mereka akan melakukan suatu tindakan yang mengharuskan mereka untuk melakukannya, namun ketika individu mendapatkan motivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan tindakan tersebut.

Suatu organisasi dapat dikatakan berhasil apabila ditentukan oleh aktivitas dari pendayagunaan sumber daya manusia yaitu dengan cara memberikan motivasi kepada karyawan untuk dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan jenis pekerjaan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi merupakan suatu keinginan dari individu yang terinspirasi, memberikan

semangat, dan mendapatkan dorongan dari orang lain untuk melakukan aktivitas dengan ikhlas dan sungguh-sungguh sehingga dapat menghasilkan hasil yang terbaik dan berkualitas dari pekerjaan yang telah dilakukannya (Afandi, 2016).

Motivasi kerja secara hierarkis adalah kebutuhan dasar manusia yang dimulai dari tingkat terendah yaitu fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri (Arep dan Tanjung, 2003). Motivasi kerja merupakan dorongan yang diberikan kepada karyawan sehingga dapat mendorong semangat untuk bekerja secara optimal yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi ini dapat dilakukan dengan cara mengarahkan daya dan potensi dari seorang karyawan untuk mau menjalankan dan melaksanakan pekerjaan secara produktif sehingga dapat berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan dari organisasi.

2.1.4.2 Faktor yang Memengaruhi Motivasi Kerja

Faktor-faktor yang dapat memengaruhi motivasi kerja seorang karyawan ini dapat dibagi menjadi dua yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal ini berupa kepemimpinan, lingkungan kerja yang menyenangkan, komposisi yang memadai, adanya penghargaan atas prestasi, status dan tanggung jawab, dan peraturan yang berlaku. Sedangkan, faktor yang dapat memengaruhi motivasi kerja dari sudut pandang faktor internal adalah kematangan

diri, tingkat pendidikan, keinginan dan harapan pribadi, kebutuhan yang terpenuhi, kelelahan dan kebosanan, dan kepuasan kerja. Adapun faktor yang dapat memengaruhi motivasi kerja menurut Afandi (2016: 13), yaitu:

1. Kebutuhan hidup

Kebutuhan untuk hidup ini menjadikan seseorang untuk bekerja dengan giat sehingga dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Hal ini merupakan keinginan utama dari setiap orang yang memiliki pekerjaan untuk dapat makan dan melanjutkan hidupnya.

2. Kebutuhan masa depan

Seorang individu membutuhkan kehidupan masa depan yang cerah dan baik sehingga dapat menciptakan suasana yang tenang, harmonis dan optimis. Sebab ini merupakan salah satu faktor yang menjadikan seseorang untuk mau melakukan pekerjaannya.

3. Kebutuhan harga diri

Kebutuhan ini berkaitan dengan penghargaan diri, pengakuan orang lain, dan penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungan sekitarnya. Seorang individu juga perlu diperhatikan oleh pemimpin dan rekan kerjanya sehingga menjadikan individu tersebut memiliki kedudukan yang tinggi dan memiliki prestise yang tinggi. Dengan demikian seorang individu akan terdorong untuk mau melakukan pekerjaannya.

4. Kebutuhan pengakuan prestasi kerja

Kebutuhan seorang individu atas prestasi kerja yang telah dicapai dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal yang dimilikinya akan membawa hasil yang baik untuk mencapai prestasi kerja yang memuaskan. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap dari potensi seorang individu secara penuh.

2.1.4.3 Indikator Motivasi Kerja

Motivasi ini berkaitan dengan hal-hal yang dapat mendorong atau menggerakkan individu untuk melakukan suatu pekerjaan. Akeel dan Subramaniam (2013) memiliki indikator motivasi kerja, diantaranya:

1. Motivasi intrinsik

Motivasi intrinsik merupakan faktor yang berasal dari dalam diri individu yang berkaitan dengan pemenuhan perasaan, kesenangan, minat, atau kesenangan pribadi dari seorang individu. Motivasi intrinsik juga terkait dengan perasaan pemenuhan, seperti kepuasan kerja, pengakuan institusional, sifat pekerjaan yang dilakukan, peluang dan kemajuan karir, dan pertumbuhan profesional dan intelektual seseorang.

2. Motivasi ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik terjadi ketika individu ini dapat dipicu secara eksternal untuk melakukannya dalam bentuk permainan, eksplorasi, dan tantangan untuk mencapai imbalan eksternal. Kebijakan organisasi, layanan administrasi, pengawasan atasan, hubungan dengan rekan kerja, keadaan kerja, kompensasi yang diperoleh, dan ketenangan pikiran adalah contoh dari motivasi ekstrinsik.

Indikator yang dipilih merupakan dari teori Akeel dan Subramaniam (2013) yang meliputi *intrinsic motivation* dan *extrinsic motivation*.

2.2 Penelitian Terdahulu

2.2.1 Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Obeng, *et al.* (2020) melakukan penelitian yang berjudul “*Organizational Climate and Employee Performance: Examining the Mediating Role of Organizational Commitment and Moderating Role of Perceived Organizational Support*”. Dalam penelitian ini menggunakan metode sampling sistematis dalam memilih 371 responden. Alat analisis yang digunakan dengan menggunakan SPSS versi 23. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data terkait dengan bagaimana karyawan di industri tenaga listrik di Ghana melihat

pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Responden yang terlibat berasal dari beberapa pembangkit listrik dan perusahaan pemasok di Ghana. Terdapat 193 karyawan laki-laki dan 178 karyawan perempuan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki korelasi positif dan signifikan dengan kinerja karyawan.

Manuaba, *et al.* (2020) melakukan penelitian yang berjudul “*Influence of Leadership and Organizational Climate on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variable at Denpasar National Polytechnic*”. Penelitian ini dilakukan di Politeknik Nasional Denpasar. Responden dari penelitian ini adalah 32 pegawai tetap yang bekerja di Politeknik Nasional Denpasar. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh Iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan PLS/SEM. Hasil dari penelitian ini adalah iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Politeknik Nasional Denpasar. Koefisien dari pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan ini sebesar 0,276. Dari hasil ini menunjukkan bahwa iklim organisasi yang lebih baik akan meningkatkan kinerja karyawan.

Gahlawat dan Kundu (2019) melakukan penelitian yang berjudul “*Participatory HRM and Firm Performance Unlocking the*

Box Through Organizational Climate and Employee Outcomes”.

Penelitian ini memiliki 569 responden dari 207 organisasi yang beroperasi di India. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2.1 Review Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1	<p>Obeng, et al. (2020) <i>Organizational Climate and Employee Performance: Examining the Mediating Role of Organizational Commitment and Moderating Role of Perceived Organizational Support</i> International Journal of Human Resource Studies Vol. 10 Sampel: 371 responden dari industri tenaga listrik di Ghana. Alat Analisis: SPSS versi 23 Metode: Kuantitatif</p>	<p>Iklim Organisasi Bath (1974) <i>Job Satisfaction, Overall Organizational Effectiveness and Performance, Need for Achievement, Affiliation and Power, and Organizational Commitment.</i></p> <p>Kinerja Karyawan Balwant, et al. (2019) <i>The quality relationship between superiors and subordinates.</i></p>	<p>Iklim organisasi memiliki korelasi positif dan signifikan dengan kinerja karyawan.</p>
2	<p>Manuaba, et al. (2020) <i>Influence of Leadership and Organizational Climate on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variable at</i></p>	<p>Iklim Organisasi Wirawan (2010) <i>Structure, Standards, Responsible, Recognition, Support, Commitment</i></p>	<p>Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap</p>

	<p><i>Denpasar National Polytechnic International Journal of Contemporary Research and Review Vol. 11</i></p> <p>Sampel: 32 responden di Politeknik Nasional Denpasar</p> <p>Alat Analisis: PLS/SEM</p> <p>Metode: Kuantitatif</p>	<p>Kinerja Karyawan</p> <p>Handayani (2013)</p> <p><i>Quality of Work, Quantity of Work, Punctuality of Work, Collaboration</i></p>	<p>kinerja karyawan.</p>
3	<p>Gahlawat dan Kundu (2019)</p> <p><i>Participatory HRM and Firm Performance Unlocking the Box Through Organizational Climate and Employee Outcomes</i></p> <p>Employee relations: The International Journal Vol. 41</p> <p>Sampel: 569 responden dari 207 organisasi di India.</p> <p>Alat Analisis: Structural Equation Modeling (SEM)</p> <p>Metode: Kuantitatif</p>	<p>Iklm Organisasi</p> <p>Wood, et al. (2015)</p> <p><i>The organization ensures fairness in every management practice; There are open and transparent two-way communication channels; Goals, objectives and strategies are clearly communicated to the employees at all levels in our organization; Our organization creates a feel good atmosphere at the workplace; Our organization encourages employees to share information and knowledge gained across various training programs and projects.</i></p> <p>Kinerja Karyawan</p> <p>Som (2008)</p> <p><i>Financial Strength, Profitability, Revenues, Market and Customer Service.</i></p>	<p>Iklm organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

Sumber: Data sekunder diolah, 2022

Untuk mendapatkan hubungan dari variabel pada Tabel 2.1, peneliti mendapatkan 3 penelitian terdahulu. Dari 3 penelitian

tersebut menghasilkan kesimpulan yaitu iklim organisasi memiliki keterkaitan yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Teori iklim organisasi yang digunakan yaitu Bath (1974), Wirawan (2010), Wood, *et al.* (2015). Sedangkan pada variabel kinerja karyawan menggunakan teori dari Balwant, *et al.* (2019), Handayani (2013), Som (2008). Perbedaannya terletak pada industri yang diteliti dan adanya penambahan variabel.

2.2.2 Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Mora, *et al.* (2020) melakukan penelitian yang berjudul "*Effect of Work Safety and Work Healthy Towards Employee's Productivity in PT. Sisirau Aceh Tamiang*". Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 45 orang. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan menggunakan SPSS. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi di PT Sisirau Aceh Tamiang. Hasil dari penelitian ini adalah koefisien regresi dari keselamatan kerja senilai 0,314 dan memiliki nilai positif, sehingga jika keselamatan kerja ditingkatkan maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Dengan demikian, hasil yang diperoleh adalah keselamatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Rantung, *et al.* (2021) melakukan penelitian yang berjudul “*Analysis the Effect of Occupational Safety and Health, Job Involvement on Employee Performance at (PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Noodle Division Manado)*”. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan populasinya sebanyak 278 karyawan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Divisi Noodle Manado. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling* sehingga sampel yang diambil sebanyak 74 karyawan. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keselamatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Watoni (2019) melakukan penelitian yang berjudul “*The Effect of Occupational Safety and Health and Work Discipline on Employee Performance in the Environmental Services of Yogyakarta City*”. Dalam penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 135 yang dipilih dengan teknik *random sampling*. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Yogyakarta baik secara parsial maupun

simultan. Dari penelitian ini diperoleh hasil yaitu menunjukkan bahwa keselamatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan t hitung sebesar $8,329 > t$ tabel. 1,978.

Siswanto (2020) melakukan penelitian yang berjudul “*Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Pembangunan Perumahan Tbk Cabang Kalimantan di Balikpapan*”. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan alat ukur penelitian berupa kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk. Cabang VI Kalimantan di Balikpapan dengan sampel sebanyak 406 karyawan. Data diolah menggunakan SPSS. Tujuan dari penelitian adalah untuk menganalisis pengaruh keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa keselamatan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2.2 Review Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja terhadap Kinerja Karyawan

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1	<p>Mora, et al. (2020) <i>Effect of Work Safety and Work Healthy Towards Employee's Productivity in PT. Sisirau Aceh Tamiang</i> Budapest International Research and Critics Institute-Journal Vol. 3 Sampel: 45 responden di PT Sisirau Aceh Tamiang</p>	<p>Keselamatan Kerja Mangkunegara (2009) <i>Work protective equipment, Work equipment in good and proper condition, Dangerous tools have been given a warning sign, Work in a safe work environment, More intensive supervision, Work safety guarantee.</i></p>	<p>Keselamatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

	<p>Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif</p>	<p>Kinerja Karyawan Irfansyah (2020) <i>Quality, Quantity, and Timeliness.</i></p>	
2	<p>Rantung, et al. (2021) <i>Analysis the Effect of Occupational Safety and Health, Job Involvement on Employee Performance at (PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Noodle Division Manado)</i> Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi Vol. 9 Sampel: 74 responden pada PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Divisi Noodle Manado Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif</p>	<p>Keselamatan Kerja Ratih dan Bambang (2017) Perlindungan, Keutuhan dan kesempurnaan.</p> <p>Kinerja Karyawan Sutrisno (2016) Kuantitas, Kualitas, dan Waktu.</p>	<p>Keselamatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
3	<p>Watoni (2019) <i>The Effect of Occupational Safety and Health and Work Discipline on Employee Performance in the Environmental Services of Yogyakarta City</i> International Journal of Economics, Business and Accounting Research Vol. 3 Sampel: 135 responden di Yogyakarta Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif</p>	<p>Keselamatan Kerja Gary Dessler (1997) <i>Employees Conditions, The Working Environment, Employee Protection.</i></p> <p>Kinerja Karyawan Mangkunegara (2009) <i>Quality, Quantity, Task Implementation, and Responsibilities.</i></p>	<p>Keselamatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
4	<p>Siswanto (2020) <i>Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Pembangunan Perumahan Tbk Cabang Kalimantan di Balikpapan</i></p>	<p>Keselamatan Kerja Mangkunegara (2001) Peralatan kerja dalam kondisi baik dan layak pakai, Pemakaian alat pelindung keselamatan, Pemasangan rambu-rambu dan tanda larangan K3, Kondisi lingkungan kerja yang aman, Pengawasan</p>	<p>Keselamatan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.</p>

<p>Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 8 Sampel: 406 responden di Balikpapan Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif</p>	<p>rutin terhadap pelaksanaan kerja, Pemberian petunjuk kerja, Latihan mengenai keselamatan kerja.</p> <p>Kinerja Karyawan Sulistyarini (2006) Pekerja mampu bekerja sesuai target, Proyek dikerjakan sesuai dengan kurun waktu yang ditentukan, Tingkat kesalahan yang dilakukan karyawan, Ketepatan waktu, Memperhatikan K3 dalam bekerja, Patuh terhadap peraturan yang berlaku.</p>	
---	--	--

Sumber: Data sekunder diolah, 2022

Untuk mendapatkan hubungan dari variabel pada Tabel 2.2, peneliti mendapatkan 4 penelitian terdahulu. Dari 4 penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan bahwa keselamatan kerja memiliki keterkaitan yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan 1 penelitian terdahulu menghasilkan kesimpulan bahwa keselamatan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Teori keselamatan kerja yang digunakan yaitu Mangkunegara (2009), Ratih dan Bambang (2017), Gary Dessler (1997), dan Mangkunegara (2001). Sedangkan pada variabel kinerja karyawan menggunakan teori dari Irfansyah (2020), Sutrisno (2016), Mangkunegara (2009), dan Sulistyarini (2006). Perbedaannya terletak pada industri yang diteliti dan adanya penambahan variabel.

2.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Chien, *et al.* (2020) melakukan penelitian yang berjudul “*The Effect of Work Motivation on Employee Performance: Empirical Evidence from 4-Star Hotels in Mongolia*”. Dalam penelitian ini menggunakan sampelnya sebanyak 398 karyawan yang bekerja di hotel bintang 4 di Mongolia. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan SPSS versi 18 serta analisis regresi dan korelasi dilakukan untuk pengujian hipotesis. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Wuryani, *et al* (2021) melakukan penelitian yang berjudul “*Analysis of Decision Support System on Situational Leadership Styles on Work Motivation and Employee Performance*”. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan jumlah 70 responden. Analisis data yang digunakan menggunakan *SmartPLS*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Maryani, *et al.* (2021) melakukan penelitian yang berjudul “*The Relationship between Work Motivation, Work Discipline and*

Employee Performance at the Regional Secretarial of Bogor City”.

Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial dengan alat analisis yang digunakan adalah SPSS. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di sekretariat daerah kota Bogor. Populasi dari penelitian ini adalah 158 karyawan non pimpinan yang berstatus ASN dan sampel dari penelitian ini sebanyak 114 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan koefisien korelasi 0,531.

Tabel 2.3 Review Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1	<p>Chien, et al. (2020) <i>The Effect of Work Motivation on Employee Performance: Empirical Evidence from 4-Star Hotels in Mongolia</i> Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism Vol. 19 Sampel: 398 responden di di Mongolia. Alat Analisis: SPSS versi 18 Metode: Kuantitatif</p>	<p>Motivasi Kerja Desi dan Ryan (1985) <i>Motivation intrinsic (Achievement, Accomplishment, Challenge, and Competence) and Motivation extrinsic (Work environment, Salary, and Other external influencers).</i></p> <p>Kinerja Karyawan Welbourne, et al. (1998) <i>Job career, Innovator, Team member, and Organization citizen.</i></p>	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	<p>Wuryani, et al. (2021)</p>	<p>Motivasi Kerja Mawere, et al. (2016)</p>	Motivasi kerja berpengaruh

	<p><i>Analysis of Decision Support System on Situational Leadership Styles on Work Motivation and Employee Performance</i> Management Science Letters Vol. 11 Sampel: 70 responden Alat Analisis: SmartPLS Metode: Kuantitatif</p>	<p><i>Physical needs, Safety and security needs, Social needs, Esteem needs, Self-actualization needs.</i></p> <p>Kinerja Karyawan Allen & Meyer (1990) <i>Affective commitment, Continuance commitment, Normative commitment</i></p>	<p>positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
3	<p>Maryani, et al. (2021) <i>The Relationship between Work Motivation, Work Discipline and Employee Performance at the Regional Secretariat of Bogor City</i> International Journal of Social and Management Studies Vol. 2 Sampel: 114 responden di Sekretariat Daerah kota Bogor Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif</p>	<p>Motivasi Kerja Luthans (2011) <i>Extrinsic motivation: Policy and administration, Quality supervisor, Interpersonal relations, Working condition, Wages (Salary)</i> <i>Intrinsic motivation: The desire to succeed, The perceived values of the work itself, Responsibility, The desire to develop.</i></p> <p>Kinerja Karyawan Artana (2002) <i>Work quality, Work quantity, Knowledge about work, The ability to cooperate, Adaptability, Initiative, Independence, Creativity.</i></p>	<p>Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

Sumber: Data sekunder diolah, 2022

Untuk mendapatkan hubungan dari variabel pada Tabel 2.3, peneliti mendapatkan 3 penelitian terdahulu. Dari 3 penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan yaitu motivasi kerja memiliki keterkaitan yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Teori motivasi kerja yang digunakan yaitu Desi dan Ryan (1985), Mawere, *et al.* (2016), Luthans (2011). Sedangkan pada variabel

kinerja karyawan menggunakan teori dari Welbourne, *et al.* (1998), Allen & Meyer (1990), Artana (2002). Perbedaannya terletak pada industri yang diteliti dan adanya penambahan variabel.

2.2.4 Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Motivasi Kerja

Melati, *et al.* (2021) melakukan penelitian yang berjudul “*The Relationship Between the Organizational Climate and Work Motivation with the Commitment to the Organizational in PT. Citra Abadi Sejati*”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan mengumpulkan data dengan cara menyebarkan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis statistik deskriptif dan teknik analisis statistik inferensial. Dalam penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 213 sampel yang bekerja di operator PT Citra Abadi Sejati. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara iklim organisasi dengan motivasi kerja.

Diputra, *et al.* (2018) melakukan penelitian yang berjudul “*The Influence of Leadership and Organizational Climate of Employee Performance through Motivation as a Mediation Variable (Case Study at PT Bank Pembangunan Daerah Bali Branch Office Negara)*”. Penelitian ini dilakukan pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Cabang Negara yaitu dengan sampel 61 orang. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif

dengan mengumpulkan data dengan menyebarkan kuesioner dan dianalisis menggunakan model persamaan struktural berbasis varians atau analisis *Partial Least Square* (PLS). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Andriani dan Dewi (2020) melakukan penelitian yang berjudul "*Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*". Penelitian ini dilakukan pada 150 orang dengan sampel 86 karyawan di Hotel Keraton Jimbaran Beach dengan metode pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling*. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Alat analisis yang digunakan adalah dengan menggunakan SPSS. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara iklim organisasi terhadap motivasi kerja.

**Tabel 2.4 Review Pengaruh Iklim Organisasi terhadap
Motivasi Kerja**

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1	<p>Melati, et al. (2021) <i>The Relationship Between the Organizational Climate and Work Motivation with the Commitment to the Organizational in PT. Citra Abadi Sejati</i> International Journal of Social Policy and Law Vol.2 Sampel: 213 responden di operator PT Citra Abadi Sejati Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif</p>	<p>Iklim Organisasi Kundu (2007) <i>Individual autonomy, Position structure impressed on the position, Prize orientation, Consideration and warmth, Managerial support.</i></p> <p>Motivasi Kerja Akeel dan Subramaniam (2013) <i>Intrinsic motivation: a) Pride of success, b) Pride in recognition, c) Pride in the work itself, d) Pride in responsibility, and e) Desire to develop.</i> <i>Extrinsic motivation: a) Policy and administration, b) Quality of supervision, c) Interpersonal relationships, d) Working condition, and e) Salary.</i></p>	<p>Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.</p>
2	<p>Diputra, et al. (2018) <i>The Influence of Leadership and Organizational Climate of Employee Performance through Motivation as a Mediation Variable (Case Study at PT Bank Pembangunan Daerah Bali Branch Office Negara)</i> International Journal of Contemporary Research and Review Vol. 9 Sampel: 61 responden di PT Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Cabang Negara</p>	<p>Iklim Organisasi Wirawan (2007) <i>Structure, Standards, Responsibility, Reward, Support, and Commitment.</i></p> <p>Motivasi Kerja Robbins (2011) <i>The need for power, The need for achievement, and The need for affiliation.</i></p>	<p>Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.</p>

	Alat Analisis: <i>Partial Least Square</i> (PLS) Metode: Kuantitatif		
3	Andriani dan Dewi (2020) <i>Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan</i> E-Jurnal Manajemen Vol. 9 Sampel: 86 responden di Hotel Keraton Jimbaran Beach Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif	Iklim Organisasi Putra & Sudharma (2016) Struktur organisasi, Tanggung jawab, Penghargaan, Dukungan, dan Komitmen. Motivasi Kerja Andjarwati (2015) Kebutuhan akan kepuasan, Kebutuhan untuk berprestasi, dan Kebutuhan akan afiliasi.	Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Sumber: Data sekunder diolah, 2022

Untuk mendapatkan hubungan dari variabel pada Tabel 2.4, peneliti mendapatkan 3 penelitian terdahulu. Dari 3 penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan yaitu iklim organisasi memiliki keterkaitan yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Teori iklim organisasi yang digunakan yaitu Kundu (2007), Wirawan (2007), Putra & Sudharma (2016). Sedangkan pada variabel motivasi kerja menggunakan teori dari Akeel dan Subramaniam (2013), Robbins (2011), Andjarwati (2015). Perbedaannya terletak pada industri yang diteliti dan adanya penambahan variabel.

2.2.5 Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja terhadap Motivasi Kerja

Sitohang, *et al.* (2021) melakukan penelitian yang berjudul “*The Effect of Training, Wage Patterns, Occupational Health and Safety on Work Motivation of Small and Medium Footwear Industry*”

Cluster in Mojokerto City". Dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Penelitian ini dilakukan pada industri kecil dan menengah alas kaki Cluster di Mojokerto dengan sampel sebanyak 35 karyawan. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan SPSS. Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis pengaruh keselamatan kerja terhadap motivasi kerja. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keselamatan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Djibran dan Riyanto (2020) melakukan penelitian yang berjudul "*The Effect of Job Training, Work Motivation, and Health and Work Safety on Employee Performance at PT. Bank Negara Indonesia*". Dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan kausal dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan sampling jenuh yang membuat seluruh populasi karyawan PT Bank Negara Indonesia sebanyak 100 orang dengan posisi penjualan dan pimpinan cabang/pemasaran dijadikan sebagai objek penelitian. Alat analisis yang digunakan adalah SPSS. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh keselamatan kerja terhadap motivasi kerja. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah keselamatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Novriansyah dan Angraini (2021) melakukan penelitian yang berjudul "*Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) serta*

Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT Tembesu Jaya Kabupaten Tebo". Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap dan tidak tetap PT Tembesu Jaya Rimbo Bujang di Kabupaten Tebo dengan sampel penelitian sebanyak 64 karyawan. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan *purposive sampling*. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan alat analisis regresi berganda menggunakan SPSS. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh keselamatan kerja terhadap motivasi kerja. Hasil dari penelitian ini adalah keselamatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Tabel 2.5 Review Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja terhadap Motivasi Kerja

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1	<p>Sitohang, et al. (2021) <i>The Effect of Training, Wage Patterns, Occupational Health and Safety on Work Motivation of Small and Medium Footwear Industry Cluster in Mojokerto City</i> Enrichment: Journal of Management Vol. 11 Sampel: 35 responden di Mojokerto Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif</p>	<p>Keselamatan Kerja Mangkunegara (2009) <i>Ability, Awareness, Responsibility.</i></p> <p>Motivasi Kerja Robbins (2007) <i>Need for achievement, Need for power, Need for affiliation and work facilities.</i></p>	<p>Keselamatan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.</p>
2	<p>Djibran dan Riyanto (2020) <i>The Effect of Job Training, Work Motivation, and</i></p>	<p>Keselamatan Kerja Anoraga (2005) <i>Assistance in an accident, Harmony in the work</i></p>	<p>Keselamatan kerja berpengaruh positif dan</p>

	<p><i>Health and Work Safety on Employee Performance at PT. Bank Negara Indonesia</i></p> <p>Social Science Research Network</p> <p>Sampel: 100 responden di PT Bank Negara Indonesia</p> <p>Alat Analisis: SPSS</p> <p>Metode: Kuantitatif</p>	<p><i>process, Supervision of work.</i></p> <p>Motivasi Kerja Winardi (2001) <i>Job challenges, Awards and work performance, Opportunity to develop abilities, Career development.</i></p>	<p>signifikan terhadap motivasi kerja.</p>
3	<p>Novriansyah dan Angraini (2021)</p> <p><i>Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) serta Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT Tembesu Jaya Kabupaten Tebo</i></p> <p>Jurnal Manajemen Sains Vol. 1</p> <p>Sampel: 64 responden di Kabupaten Tebo.</p> <p>Alat Analisis: SPSS</p> <p>Metode: Kuantitatif</p>	<p>Keselamatan Kerja Mangkunegara (2011)</p> <p>a. Kondisi tempat kerja yang aman: Peralatan yang layak, Perlindungan kerja.</p> <p>b. Pendidikan dan Pelatihan K2: Memperbaiki kualitas kerja</p> <p>c. Pencapaian lingkungan kerja yang sehat dan bersih: Lingkungan kerja yang bersih.</p> <p>d. Pelayanan dan kebutuhan karyawan: Pengawasan intensif, Petunjuk dalam bekerja.</p> <p>e. Pelayanan kesehatan: Pengobatan P3K, Jaminan kesehatan.</p> <p>Motivasi Kerja Hasibuan (2007) Kebutuhan fisiologis, Kebutuhan rasa aman, Kebutuhan sosial atau rasa memiliki, Kebutuhan akan penghargaan diri, Kebutuhan aktualisasi diri.</p>	<p>Keselamatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.</p>

Sumber: Data sekunder diolah, 2022

Untuk mendapatkan hubungan dari variabel pada Tabel 2.5, peneliti mendapatkan 3 penelitian terdahulu. Dari 3 penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan yaitu keselamatan kerja

memiliki keterkaitan yang signifikan terhadap motivasi kerja. Teori keselamatan kerja yang digunakan yaitu Mangkunegara (2009), Anoraga (2005), Mangkunegara (2011). Sedangkan pada variabel motivasi kerja menggunakan teori dari Robbins (2007), Winardi (2001), Hasibuan (2007). Perbedaannya terletak pada industri yang diteliti dan adanya penambahan variabel.

2.2.6 Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Mediasi

Aryadilah (2018) melakukan penelitian yang berjudul “*Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Midi Utama Indonesia Tbk*”. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Metode penelitian yang digunakan adalah *explanatory survey* dengan objek penelitian pada 30 karyawan PT Midi Utama Indonesia Tbk Cabang Tangerang Ciledug. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Oyihoe (2020) melakukan penelitian yang berjudul *Analisis “Motivasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Maluku”*. Penelitian ini merupakan

penelitian *explanatory research* dengan pengumpulan datanya dilakukan dengan cara satu langkah (*one shot study*) atau secara *cross-section* melalui kuesioner. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 86 pada karyawan Dinas Sosial Provinsi Maluku. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai mediasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Shafarila dan Supardi (2016) melakukan penelitian yang berjudul "*Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja sebagai Determinan Kinerja Pegawai*". Pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Responden dari penelitian ini adalah pegawai struktural Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Jawa Barat sebanyak 74 orang. Metode penelitian menggunakan survei eksplanasi. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan *rating scale*. Alat analisis yang digunakan adalah SPSS. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai mediasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Tabel 2.6 Review Pengaruh Iklim Organisasi terhadap

Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Mediasi

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1	<p>Aryadilah (2018) <i>Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Midi Utama Indonesia Tbk</i> Jurnal Humaniora Bina Sarana Informatika Vol. 18 Sampel: 30 responden PT Midi Utama Indonesia Tbk Cabang Tangerang Ciledug Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif</p>	<p>Iklim Organisasi Holbeche (2005) Tanggung jawab, Fleksibilitas, Standar, Komitmen, Kejelasan, Penghargaan, Gaya kepemimpinan.</p> <p>Kinerja Karyawan Mangkunegara (2005) Loyalitas, Pengetahuan, Kualitas, Bertanggung jawab, Kedisiplinan dan ketepatan waktu, Kreativitas, Interaksi, Kepribadian, Berpikir kreatif, Pemahaman.</p> <p>Motivasi Kerja Winardi (2001) Keinginan memperoleh kebanggaan, Keinginan memberi sumbangan berguna, Keinginan prestasi lebih tinggi, Keinginan pada masa mendatang, Keinginan untuk mengambil risiko, Keinginan untuk bertanggung jawab.</p>	<p>Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.</p>
2	<p>Oyihoe (2020) <i>Analisis Motivasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Maluku</i> Jurnal Badati Vol. 2 Sampel: 86 responden di Maluku Alat Analisis: SPSS</p>	<p>Iklim Organisasi Steers (1980) Struktur tugas, Hubungan imbalan-hukum, Sentralisasi keputusan, Tekanan pada prestasi, Tekanan pada latihan dan pengembangan, Keamanan vs risiko, Keterbukaan vs ketertutupan, Status dan</p>	<p>Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.</p>

	<p>Metode: Kuantitatif</p>	<p>semangat, Pengakuan dan umpan balik, Kompetensi dan keluwesan organisasi secara umum.</p> <p>Kinerja Karyawan Tjalla (1989) <i>Quantity and Quality</i></p> <p>Motivasi Kerja Campbell (2007) Motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik</p>	
3	<p>Shafarila dan Supardi (2016) <i>Iklm Organisasi dan Motivasi Kerja sebagai Determinan Kinerja Pegawai</i> Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran Vol. 1 Sampel: 74 responden di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Jawa Barat. Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif</p>	<p>Iklm Organisasi Wirawan (2007) Struktur, Standar-standar, Tanggung jawab, Penghargaan, Dukungan, Komitmen</p> <p>Kinerja Karyawan Robbins (2006) Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas, Kemandirian.</p> <p>Motivasi Kerja Zameer, <i>et al.</i> (2014) <i>Need for achievement, Need for affiliation, Need for power.</i></p>	<p>Iklm organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.</p>

Sumber: Data sekunder diolah, 2022

Untuk mendapatkan hubungan dari variabel pada Tabel 2.6, peneliti mendapatkan 3 penelitian terdahulu. Dari 3 penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan yaitu iklim organisasi memiliki keterkaitan yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai mediasi. Teori iklim organisasi yang digunakan yaitu Holbeche (2005), Steers (1980), Wirawan (2007).

Pada variabel kinerja karyawan menggunakan teori dari Mangkunegara (2005), Tjalla (1989), Robbins (2006). Sedangkan pada variabel motivasi kerja menggunakan teori dari Winardi (2001), Campbell (2007), Zameer, *et al.* (2014). Perbedaannya terletak pada industri yang diteliti dan adanya penambahan variabel.

2.2.7 Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Mediasi

Hidayati (2020) melakukan penelitian yang berjudul “*Pengaruh Kesehatan Keselamatan Kerja (K3) dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Pg. Djombang Baru)*”. Penelitian ini menggunakan deskripsi asosiatif dan teknik pengambilan sampelnya dengan menggunakan teknik sampling purposive. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 123 karyawan pada karyawan Pabrik Gula Djombang Baru. Alat analisis yang digunakan menggunakan SPSS. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui adanya pengaruh keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

Cahyono dan Mardikaningsih (2021) melakukan penelitian yang berjudul “*Pengaruh Motivasi Kerja serta Kesehatan dan*

Keselamatan Kerja (K3) terhadap Kinerja Karyawan PT Lion Super Indo (Distributor Center) Mojokerto". Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang dilakukan pada karyawan PT Lion Super Indo (Distributor Center) Mojokerto dengan sampel sebanyak 100 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa keselamatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Riptono, *et al.* (2018) melakukan penelitian yang berjudul "*Pengaruh Motivasi, Kesehatan Kerja, dan Keselamatan Kerja (K3) Terhadap Kinerja Karyawan PT. X di Bumi Serpong Damai*". Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan regresi linier parsial dan berganda. Penelitian ini dilakukan di PT X daerah Bumi Serpong Damai dengan sampel sebanyak 59 responden. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah SPSS. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa keselamatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

**Tabel 2.7 Review Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan di
Tempat Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja
sebagai Mediasi**

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1	<p>Hidayati (2020) <i>Pengaruh Kesehatan Keselamatan Kerja (K3) dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Pg. Djombang Baru)</i> Journal of Business and Innovation Management Vol. 2 Sampel: 123 responden di Pabrik Gula Djombang Baru Alat Analisis:SPSS Metode: Kuantitatif</p>	<p>Keselamatan Kerja Tannady (2017) Keadaan tempat lingkungan kerja, Pengaturan penerangan, Pemakaian peralatan kerja, Kondisi fisik dan mental pegawai.</p> <p>Kinerja Karyawan Damayanti (2014) Efektivitas, Kualitas, Ketepatan waktu, Kuantitas.</p> <p>Motivasi Kerja Mangkunegara (2017) Memperhatikan perubahan, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri.</p>	<p>Keselamatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.</p>
2	<p>Cahyono dan Mardikaningsih (2021) <i>Pengaruh Motivasi Kerja serta Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) terhadap Kinerja Karyawan PT Lion Super Indo (Distributor Center) Mojokerto</i> Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 1 Sampel: 100 responden di PT Lion Super Indo (Distributor Center) Mojokerto Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif</p>	<p>Keselamatan Kerja Mangkunegara (2017) Keadaan tempat lingkungan kerja, Pengaturan penerangan, Pemakaian peralatan kerja, Kondisi fisik dan mental karyawan.</p> <p>Kinerja Karyawan Arifin, <i>et al.</i> (2017) Kualitas, Kuantitas, Waktu, Penekanan biaya, Pengawasan, Hubungan antar karyawan.</p> <p>Motivasi Kerja Robbins dan Coulter (2016)</p>	<p>Keselamatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.</p>

		Kebutuhan fisiologis, Kebutuhan rasa aman, Kebutuhan untuk merasa memiliki, Kebutuhan akan harga diri, Kebutuhan aktualisasi diri.	
3	<p>Riptono, et al. (2018) <i>Pengaruh Motivasi, Kesehatan Kerja, dan Keselamatan Kerja (K3) Terhadap Kinerja Karyawan PT. X di Bumi Serpong Damai</i> Jurnal Transparansi Vol. 1 Sampel: 59 responden di PT X Bumi Serpong Damai Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif</p>	<p>Keselamatan Kerja Moenir (2006) Lingkungan kerja secara fisik, Lingkungan sosial psikologis jaminan pekerja, Sistem pembuangan sampah dan limbah industri.</p> <p>Kinerja Karyawan Mangkunegara (2000) Kualitas dan Kuantitas.</p> <p>Motivasi Kerja Siagian (2004) Motivasi intrinsik dan Motivasi ekstrinsik</p>	Keselamatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Sumber: Data sekunder diolah, 2022

Untuk mendapatkan hubungan dari variabel pada Tabel 2.7, peneliti mendapatkan 3 penelitian terdahulu. Dari 3 penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan yaitu keselamatan kerja memiliki keterkaitan yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai mediasi. Teori keselamatan kerja yang digunakan yaitu Tannady (2017), Mangkunegara (2017), Moenir (2006). Pada variabel kinerja karyawan menggunakan teori dari Damayanti (2014), Arifin, *et al.* (2017), Mangkunegara (2000). Sedangkan pada variabel motivasi kerja menggunakan teori dari Mangkunegara (2017), Robbins dan Coulter (2016), Siagian

(2004). Perbedaannya terletak pada industri yang diteliti dan adanya penambahan variabel.

Tabel 2.8 Teori Rujukan Iklim Organisasi (X_1)

No	Jurnal	Teori	Indikator	Teori yang Dipakai
1	Obeng, <i>et al.</i> (2020)	Bath (1974)	<i>Job Satisfaction, Overall Organizational Effectiveness and Performance, Need for Achievement, Affiliation and Power, and Organizational Commitment</i>	Penelitian ini menggunakan teori dari Wood, <i>et al.</i> (2015): <i>The organization ensures fairness in every management practice; There are open and transparent two-way communication channels; Goals, objectives and strategies are clearly communicated to the employees at all levels in our organization; Our organization creates a feel good atmosphere at the workplace; Our organization encourages employees to share information and knowledge gained across various training programs and projects.</i>
2	Manuaba, <i>et al.</i> (2020)	Wirawan (2010)	<i>Structure, Standards, Responsible, Recognition, Support, Commitment</i>	
3	Gahlawat dan Kundu (2019)	Wood, <i>et al.</i> (2015)	<i>The organization ensures fairness in every management practice; There are open and transparent two-way communication channels; Goals, objectives and strategies are clearly communicated to the employees at all levels in our organization; Our organization creates a feel good atmosphere at the workplace; Our organization encourages employees to share information and knowledge gained across various training programs and projects.</i>	

4	Melati, <i>et al.</i> (2021)	Kundu (2007)	<i>Individual autonomy, Position structure impressed on the position, Prize orientation, Consideration and warmth, Managerial support.</i>	“Teori Wood, <i>et al.</i> (2015) dipilih karena teori tersebut merupakan teori yang sering digunakan pada penelitian terdahulu”.
5	Diputra, <i>et al.</i> (2018)	Wirawan (2007)	<i>Structure, Standards, Responsibility, Reward, Support, and Commitment.</i>	
6	Andriani dan Dewi (2020)	Putra & Sudharma (2016)	Struktur organisasi, Tanggung jawab, Penghargaan, Dukungan, dan Komitmen	
7	Aryadilah (2018)	Holbeche (2005)	Tanggung jawab, Fleksibilitas, Standar, Komitmen, Kejelasan, Penghargaan, Gaya kepemimpinan.	
8	Oyihoe (2020)	Steers (1980)	Struktur tugas, Hubungan imbalan-hukum, Sentralisasi keputusan, Tekanan pada prestasi, Tekanan pada latihan dan pengembangan, Keamanan vs risiko, Keterbukaan vs ketertutupan, Status dan semangat, Pengakuan dan umpan balik, Kompetensi dan keluwesan organisasi secara umum	
9	Shafarila dan Supardi (2016)	Wirawan (2007)	Struktur, Standar-standar, Tanggung jawab, Penghargaan, Dukungan, Komitmen.	

Sumber: Data sekunder diolah, 2022

Penggunaan teori Wood, *et al.* (2015) pada variabel iklim organisasi yang nantinya akan digunakan dalam kerangka pikir dan definisi operasional. Dalam teori Wood, *et al.* (2015) iklim organisasi memiliki beberapa indikator yaitu *The organization ensures fairness in every management practice; There are open and transparent two-way communication channels; Goals, objectives and strategies are clearly communicated to the employees at all levels in our organization; Our organization creates a feel good atmosphere at the workplace; Our organization encourages employees to share information and knowledge gained across various training programs and projects.* Teori ini dipilih karena banyak digunakan sebagai referensi dari penelitian sebelumnya.

Tabel 2.9 Teori Rujukan Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja (X_2)

No	Jurnal	Teori	Indikator	Teori yang Dipakai
1	Mora, <i>et al.</i> (2020)	Mangkunegara (2009)	<i>Work protective equipment, Work equipment in good and proper condition, Dangerous tools have been given a warning sign, Work in a safe work environment, More intensive supervision, Work safety guarantee.</i>	Penelitian ini menggunakan teori dari Mangkunegara (2003): Peralatan kerja dalam kondisi baik dan layak pakai, Pemakaian

2	Rantung, <i>et al.</i> (2021)	Ratih dan Bambang (2017)	Perlindungan, Keutuhan, dan Kesempurnaan.	alat pelindung keselamatan, Pemasangan rambu-rambu dan tanda larangan K3, Kondisi lingkungan kerja yang aman, Pengawasan rutin terhadap pelaksanaan kerja, Pemberian petunjuk kerja, Latihan mengenai keselamatan kerja. “Teori Mangkunegara (2003) dipilih karena teori tersebut merupakan teori yang sering digunakan pada penelitian terdahulu.”
3	Watoni (2019)	Gary Dessler (1997)	<i>Employees Conditions, The Working Environment, Employee Protection.</i>	
4	Siswanto (2020)	Mangkunegara (2001)	Peralatan kerja dalam kondisi baik dan layak pakai, Pemakaian alat pelindung keselamatan, Pemasangan rambu-rambu dan tanda larangan K3, Kondisi lingkungan kerja yang aman, Pengawasan rutin terhadap pelaksanaan kerja, Pemberian petunjuk kerja, Latihan mengenai keselamatan kerja.	
5	Sitohang, <i>et al.</i> (2021)	Mangkunegara (2009)	<i>Ability, Awareness, Responsibility</i>	
6	Djibran dan Riyanto (2020)	Anoraga (2005)	<i>Assistance in an accident, Harmony in the work process, Supervision of work.</i>	
7	Novriansyah dan Angraini (2021)	Mangkunegara (2011)	Kondisi tempat kerja yang aman, Pendidikan dan Pelatihan K2, Pencapaian lingkungan kerja yang sehat dan bersih, Pelayanan dan kebutuhan karyawan, Pelayanan kesehatan.	
8	Hidayati (2020)	Tannady (2017)	Keadaan tempat lingkungan kerja, Pengaturan	

			penerangan, Pemakaian peralatan kerja, Kondisi fisik dan mental pegawai.
9	Cahyono dan Mardikaningsih (2021)	Mangkunegara (2017)	Keadaan tempat lingkungan kerja, Pengaturan penerangan, Pemakaian peralatan kerja, Kondisi fisik dan mental karyawan.
10	Riptono, <i>et al.</i> (2018)	Moenir (2006)	Lingkungan kerja secara fisik, Lingkungan sosial psikologis jaminan pekerja, Sistem pembuangan sampah dan limbah industri.

Sumber: Data sekunder diolah, 2022

Penggunaan teori Mangkunegara (2003) pada variabel keselamatan kerja yang nantinya akan digunakan dalam kerangka pikir dan definisi operasional. Dalam teori Mangkunegara (2003) keselamatan kerja memiliki beberapa indikator yaitu Peralatan kerja dalam kondisi baik dan layak pakai, Pemakaian alat pelindung keselamatan, Pemasangan rambu-rambu dan tanda larangan K3, Kondisi lingkungan kerja yang aman, Pengawasan rutin terhadap pelaksanaan kerja, Pemberian petunjuk kerja, Latihan mengenai keselamatan kerja. Teori ini dipilih karena banyak digunakan sebagai referensi dari penelitian sebelumnya.

Tabel 2.10 Teori Rujukan Kinerja Karyawan (Y)

No	Jurnal	Teori	Indikator	Teori yang Dipakai
1	Obeng, <i>et al.</i> (2020)	Balwant, <i>et al.</i> (2019)	<i>The quality relationship between superiors and subordinates.</i>	<p>Penelitian ini menggunakan teori dari Mangkunegara (2009): <i>Quality, Quantity, Task Implementation, and Responsibilities.</i></p> <p>“Teori Mangkunegara (2009) dipilih karena teori tersebut merupakan teori yang sering digunakan pada penelitian terdahulu”.</p>
2	Manuaba, <i>et al.</i> (2020)	Handayani (2013)	<i>Quality of Work, Quantity of Work, Punctuality of Work, Collaboration</i>	
3	Gahlawat dan Kundu (2019)	Som (2008)	<i>Financial Strength, Profitability, Revenues, Market and Customer Service</i>	
4	Mora, <i>et al.</i> (2020)	Irfansyah (2020)	<i>Quality, Quantity, and Timeliness.</i>	
5	Rantung, <i>et al.</i> (2021)	Sutrisno (2016)	Kuantitas, Kualitas, dan Waktu	
6	Watoni (2019)	Mangkunegara (2009)	<i>Quality, Quantity, Task Implementation, and Responsibilities.</i>	
7	Siswanto (2020)	Sulistyarini (2006)	Pekerja mampu bekerja sesuai target, Proyek dikerjakan sesuai dengan kurun waktu yang ditentukan, Tingkat kesalahan yang	

			dilakukan karyawan, Ketepatan waktu, Memperhatikan K3 dalam bekerja, Patuh terhadap peraturan yang berlaku.	
8	Chien, <i>et al.</i> (2020)	Welbourne, <i>et al.</i> (1998)	<i>Job career, Innovator, Team member, and Organization citizen.</i>	
9	Wuryani, <i>et al.</i> (2021)	Allen & Meyer (1990)	<i>Affective commitment, Continuance commitment, Normative commitment</i>	
10	Maryani, <i>et al.</i> (2021)	Artana (2002)	<i>Work quality, Work quantity, Knowledge about work, The ability to cooperate, Adaptability, Initiative, Independence, Creativity</i>	
11	Aryadilah (2018)	Mangkunegara (2005)	Loyalitas, Pengetahuan, Kualitas, Bertanggung jawab, Kedisiplinan dan ketepatan waktu, Kreativitas, Interaksi, Kepribadian, Berpikir kreatif, Pemahaman.	

12	Oyihoe (2020)	Tjalla (1989)	<i>Quantity and Quality</i>
13	Shafarila dan Supardi (2016)	Robbins (2006)	Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas, Kemandirian.
14	Hidayati (2020)	Damayanti (2014)	Efektivitas, Kualitas, Ketepatan waktu, Kuantitas
15	Cahyono dan Mardikaningsih (2021)	Arifin, <i>et al.</i> (2017)	Kualitas, Kuantitas, Waktu, Penekanan biaya, Pengawasan, Hubungan antar karyawan.
16	Riptono, <i>et al.</i> (2018)	Mangkunegara (2000)	Kualitas dan Kuantitas.

Sumber: Data sekunder diolah, 2022

Penggunaan teori Mangkunegara (2009) pada variabel kinerja karyawan yang nantinya akan digunakan dalam kerangka pikir dan definisi operasional. Dalam teori Mangkunegara (2009) kinerja karyawan memiliki beberapa indikator yaitu *Quality, Quantity, Task Implementation, and Responsibilities*. Teori ini dipilih karena banyak digunakan sebagai referensi dari penelitian sebelumnya.

Tabel 2.11 Teori Rujukan Motivasi Kerja (Z)

No	Jurnal	Teori	Indikator	Teori yang Dipakai
1	Chien, <i>et al.</i> (2020)	Desi dan Ryan (1985)	<i>Motivation intrinsic (Achievement, Accomplishment, Challenge, and Competence) and Motivation extrinsic (Work environment, Salary, and Other external influencers).</i>	Penelitian ini menggunakan teori dari Akeel dan Subramaniam (2013): <i>Intrinsic motivation: a) Pride of success, b) Pride in recognition, c) Pride in the work itself, d) Pride in responsibility, and e) Desire to develop. Extrinsic motivation: a) Policy and administration, b) Quality of supervision, c) Interpersonal relationships, d) Working condition, and e) Salary.</i>
2	Wuryani, <i>et al.</i> (2021)	Mawere, <i>et al.</i> (2016)	<i>Physical needs, Safety and security needs, Social needs, Esteem needs, Self-actualization needs.</i>	
3	Maryani, <i>et al.</i> (2021)	Luthans (2011)	<i>Extrinsic motivation: Policy and administration, Quality supervisor, Interpersonal relations, Working condition, Wages (Salary) Intrinsic motivation: The desire to succeed, The perceived values of the work itself, Responsibility, The desire to develop.</i>	“Teori Akeel dan Stramaniam (2013) dipilih karena teori tersebut merupakan teori yang sering digunakan pada penelitian terdahulu.”

4	Melati, <i>et al.</i> (2021)	Akeel dan Subramaniam (2013)	<p><i>Intrinsic motivation: a) Pride of success, b) Pride in recognition, c) Pride in the work itself, d) Pride in responsibility, and e) Desire to develop.</i></p> <p><i>Extrinsic motivation: a) Policy and administration, b) Quality of supervision, c) Interpersonal relationships, d) Working condition, and e) Salary.</i></p>
5	Diputra, <i>et al.</i> (2018)	Robbins (2011)	<i>The need for power, The need for achievement, and The need for affiliation.</i>
6	Andriani dan Dewi (2020)	Andjarwati (2015)	Kebutuhan akan kepuasan, Kebutuhan untuk berprestasi, dan Kebutuhan akan afiliasi.
7	Sitohang, <i>et al.</i> (2021)	Robbins (2007)	<i>Need for achievement, Need for power, Need for affiliation and work facilities.</i>
8	Djibran dan Riyanto (2020)	Winardi (2001)	<i>Job challenges, Awards and work performance, Opportunity to develop abilities,</i>

			<i>Career development</i>
9	Novriansyah dan Angraini (2021)	Hasibuan (2007)	Kebutuhan fisiologis, Kebutuhan rasa aman, Kebutuhan sosial atau rasa memiliki, Kebutuhan akan penghargaan diri, Kebutuhan aktualisasi diri.
10	Aryadilah (2018)	Winardi (2001)	Keinginan memperoleh kebanggaan, Keinginan memberi sumbangan berguna, Keinginan prestasi lebih tinggi, Keinginan pada masa mendatang, Keinginan untuk mengambil risiko, Keinginan untuk bertanggung jawab.
11	Oyihoe (2020)	Campbell (2007)	Motivasi intrinsik dan Motivasi ekstrinsik.
12	Shafarila dan Supardi (2016)	Zameer, <i>et al.</i> (2014).	<i>Need for achievement, Need for affiliation, Need for power.</i>
13	Hidayati (2020)	Mangkunegara (2017)	Memperhatikan perubahan, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, sosial,

			penghargaan, dan aktualisasi diri.
14	Cahyono dan Mardikaningsih (2021)	Robbins dan Coulter (2016)	Kebutuhan fisiologis, Kebutuhan rasa aman, Kebutuhan untuk merasa memiliki, Kebutuhan akan harga diri, Kebutuhan aktualisasi diri.
15	Riptono, <i>et al.</i> (2018)	Siagian (2004)	Motivasi intrinsik dan Motivasi ekstrinsik.

Sumber: Data sekunder diolah, 2022

Penggunaan teori Akeel dan Subramaniam (2013) pada variabel motivasi kerja yang nantinya akan digunakan dalam kerangka pikir dan definisi operasional. Dalam teori Akeel dan Subramaniam (2013) motivasi kerja memiliki beberapa indikator yaitu *Intrinsic motivation: a) Pride of success, b) Pride in recognition, c) Pride in the work itself, d) Pride in responsibility, and e) Desire to develop. Extrinsic motivation: a) Policy and administration, b) Quality of supervision, c) Interpersonal relationships, d) Working condition, and e) Salary.* Teori ini dipilih karena banyak digunakan sebagai referensi dari penelitian sebelumnya.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan penelitian yang berjudul “*Organizational Climate and Employee Performance: Examining the Mediating Role*

of Organizational Commitment and Moderating Role of Perceived Organizational Support” yang dilakukan oleh Obeng, *et al.* (2020) dengan menggunakan metode sampling sistematis untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat korelasi positif dan signifikan antara iklim organisasi dan kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Manuaba, *et al.* (2020) menunjukkan bahwa terdapat iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Gahlawat dan Kundu (2019) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Berikut hipotesis yang akan diajukan berdasarkan hubungan antara kedua variabel:

H_1 : Iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan penelitian yang berjudul “*Effect of Work Safety and Work Healthy Towards Employee’s Productivity in PT. Sisirau Aceh Tamiang*” yang dilakukan oleh Mora, *et al.* (2020) dengan metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil

penelitian menunjukkan bahwa keselamatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Rantung, *et al.* (2021) menunjukkan bahwa keselamatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Watoni (2019) menunjukkan bahwa keselamatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Siswanto (2020) menunjukkan bahwa keselamatan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berikut hipotesis yang akan diajukan berdasarkan hubungan antara kedua variabel:

H_2 : Pelaksanaan keselamatan di tempat kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan penelitian yang berjudul “*The Effect of Work Motivation on Employee Performance: Empirical Evidence from 4-Star Hotels in Mongolia*” yang dilakukan oleh Chien, *et al.* (2020) dengan analisis data menggunakan *SPSS* yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Wuryani, *et al.* (2021) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara

motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Maryani, *et al.* (2021) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Berikut hipotesis yang akan diajukan berdasarkan hubungan antara kedua variabel:

H_3 : Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.4 Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan penelitian yang berjudul “*The Relationship Between the Organizational Climate and Work Motivation with the Commitment to the Organizational in PT. Citra Abadi Sejati*” yang dilakukan oleh Melati, *et al.* (2021). Penelitian ini menggunakan teknik analisis statistik deskriptif dan teknik analisis statistik inferensial yang bertujuan untuk menguji pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara iklim organisasi dengan motivasi kerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Diputra, *et al.* (2018) menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Andriani dan Dewi (2020) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara iklim organisasi terhadap motivasi kerja. Berdasarkan hubungan dua variabel tersebut, berikut merupakan hipotesis yang akan diajukan:

H_4 : Iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

2.3.5 Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan penelitian yang berjudul “*The Effect of Training, Wage Patterns, Occupational Health and Safety on Work Motivation of Small and Medium Footwear Industry Cluster in Mojokerto City*” yang dilakukan oleh Sitohang, *et al.* (2021) merupakan penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh keselamatan kerja terhadap motivasi kerja. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa keselamatan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Djibran dan Riyanto (2020) menunjukkan bahwa keselamatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Novriansyah dan Angraini (2021) menunjukkan bahwa keselamatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Berdasarkan hubungan dua variabel tersebut, berikut merupakan hipotesis yang akan diajukan:

H_5 : Pelaksanaan keselamatan di tempat kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

2.3.6 Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Mediasi

Berdasarkan penelitian yang berjudul “*Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Midi Utama Indonesia Tbk*” yang dilakukan oleh Aryadilah (2018) dengan menggunakan *explanatory survey* yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Oyihoe (2020) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Shafarila dan Supardi (2016) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Berdasarkan hubungan dua variabel tersebut, berikut merupakan hipotesis yang akan diajukan:

H_6 : Iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai mediasi.

2.3.7 Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Mediasi

Berdasarkan penelitian yang berjudul “*Pengaruh Kesehatan Keselamatan Kerja (K3) dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja*

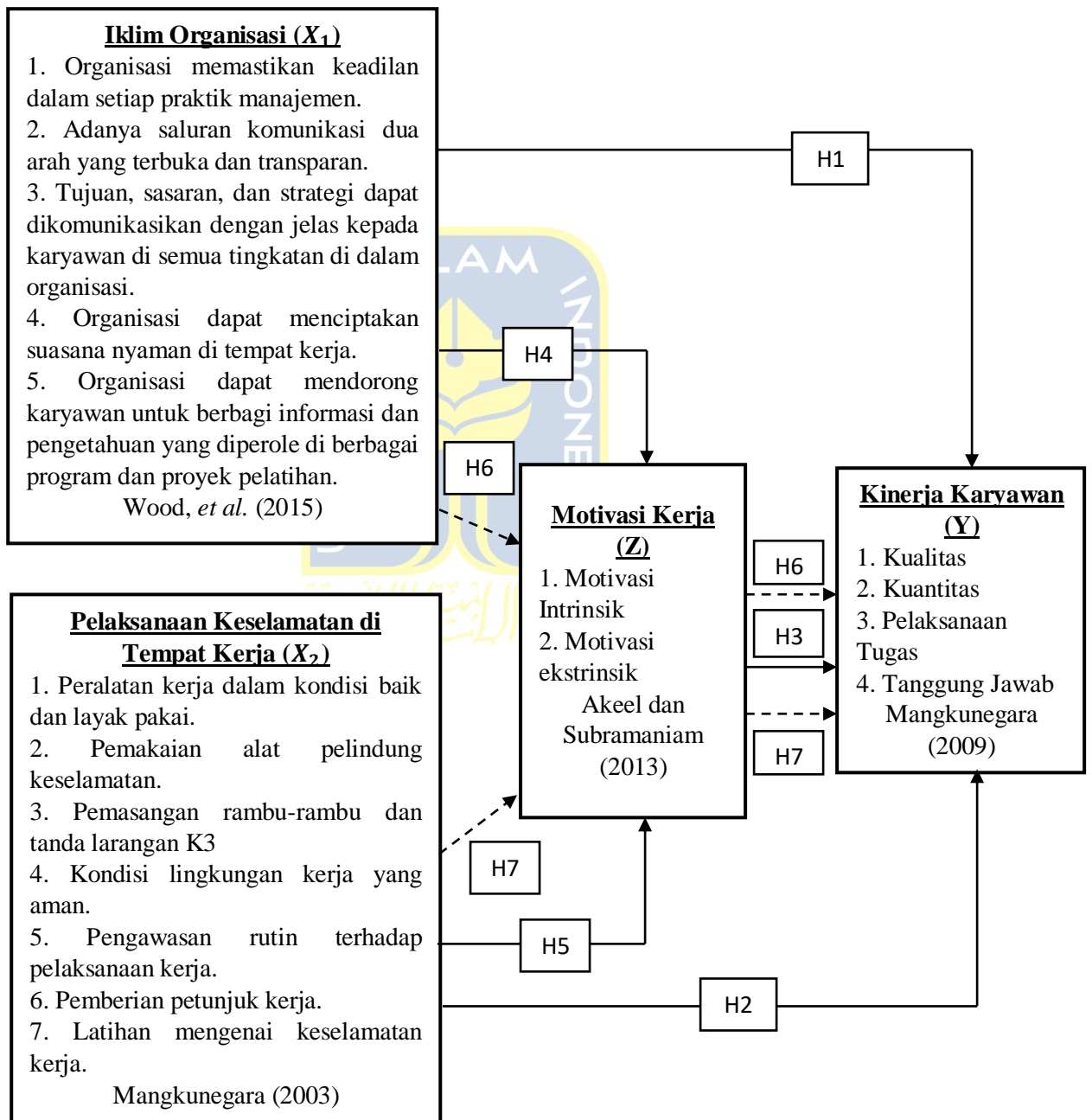
Karyawan (Studi pada Karyawan Pg. Djombang Baru)” yang dilakukan oleh Hidayati (2020) dengan menggunakan deskripsi asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh pelaksanaan keselamatan di tempat kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Cahyono dan Mardikaningsih (2021) menunjukkan bahwa keselamatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Riptono, *et al.* (2018) menunjukkan bahwa keselamatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Berdasarkan hubungan dua variabel tersebut, berikut merupakan hipotesis yang akan diajukan:

H₇: Pelaksanaan keselamatan di tempat kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai mediasi.

2.4 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan pada landasan teori dan penelitian terdahulu, maka terdapat beberapa hubungan antar variabel seperti iklim organisasi, pelaksanaan keselamatan di tempat kerja, kinerja karyawan, dan motivasi kerja. Sehingga dapat mengetahui pengaruh iklim organisasi dan

pelaksanaan keselamatan di tempat kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Peneliti akan menyusun model penelitian berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Keterangan:

X_1 : Variabel independen iklim organisasi

X_2 : Variabel independen pelaksanaan keselamatan di tempat kerja

Y : Variabel dependen kinerja karyawan

Z : Variabel intervening motivasi kerja

2.5 Hipotesis Penelitian

H_1 : Iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

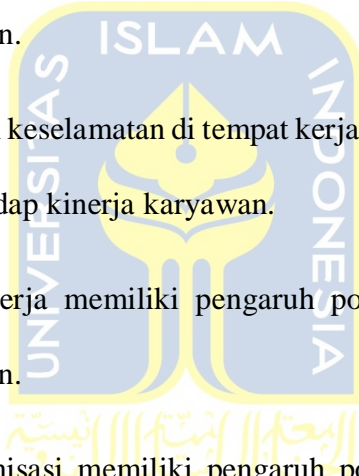
H_2 : Pelaksanaan keselamatan di tempat kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H_3 : Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H_4 : Iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

H_5 : Pelaksanaan keselamatan di tempat kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

H_6 : Iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai mediasi.



H₇: Pelaksanaan keselamatan di tempat kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai mediasi.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif ini dilakukan dengan menggunakan rancangan yang terstruktur, formal, dan spesifik serta mempunyai rancangan operasional yang mendetail. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang menggunakan filsafat positivisme yang merujuk pada populasi dan sampel tertentu dengan cara diolah menggunakan data statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan sebelumnya. Penelitian kuantitatif ini membutuhkan hipotesis atau pertanyaan yang diperlukan untuk menjawab arah dari tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian. Dalam penelitian ini penyebaran kuesioner dilakukan pada karyawan di PT PLN (Persero) wilayah Batam.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini mengacu responden yang ada di PT PLN (Persero) khususnya wilayah Batam di lokasi masing-masing responden. Pengumpulan data ini dilakukan secara online dengan memanfaatkan *google form*.

3.2.1 Profil Perusahaan

Jawatan Listrik dan Gas diubah menjadi BPU-PLN (Badan Pemimpin Umum Perusahaan Listrik Negara) pada tanggal 1 Januari 1961, yang beroperasi di bidang listrik, gas, kokas sampai dihapuskan pada tanggal 1 Januari 1965. Pada saat yang sama, dua perusahaan negara didirikan: Perusahaan Listrik Negara (PLN) yang mengelola listrik milik negara dan Perusahaan Gas Negara (PGN) yang mengelola gas. Perusahaan Tenaga Listrik Negara (PLN) ditetapkan sebagai Perusahaan Umum Ketenagalistrikan Negara dan Pemegang Kuasa Usaha Ketenagalistrikan (PKUK) dengan misi menyalurkan tenaga listrik untuk kepentingan umum pada tahun 1972, sesuai dengan peraturan pemerintah No. 18.

Pada tahun 1994, status PLN berubah dari Perusahaan Umum menjadi Perseroan Terbatas (Persero) dan juga sebagai PKUK dalam penyediaan tenaga listrik untuk kepentingan umum, sesuai dengan kebijakan pemerintah yang mendorong partisipasi swasta dalam usaha penyediaan tenaga listrik. Nilai PLN adalah AKHLAK, yaitu:

- Amanah: Memegang teguh kepercayaan yang diberikan.
- Kompeten: Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas.
- Harmonis: Saling peduli dan menghargai perbedaan.
- Loyal: Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara.

- Adaptif: Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan.
- Kolaboratif: Membangun kerja sama yang sinergis.

PT PLN wilayah Batam sebagai Pemegang Izin Usaha Ketenagalistrikan untuk Umum (PIUKU) dengan wilayah kerja Batam, Rempang dan Galang, yang memiliki komitmen untuk memberikan pelayanan terbaik bagi pelanggan dengan menyediakan listrik dan keandalannya merupakan upaya yang terus dilakukan PT PLN Batam. Kepuasan pelanggan merupakan komitmen PT PLN Bata. Indeks Customer Satisfaction (ICS) pada tahun 2015 adalah sebesar 89,82%. PT PLN Batam akan melayani kebutuhan listrik yang handal, ekonomis, dan berkesinambungan.

Sejalan dengan upaya PLN Batam untuk memberikan layanan yang terbaik bagi konsumennya serta memberi nilai yang maksimal kepada para pemegang saham dan meningkatkan kualitas karyawan. Visi dan misi dari PLN Batam telah dipertajam yaitu agar semakin sesuai dengan situasi dan peluang bisnis dan semangat PLN Batam sebagai perusahaan yang terus menerus berupaya menuju profesionalisme yang lebih tinggi dan berorientasi profit dan sehat tanpa subsidi.

3.2.2 Visi dan Misi

1. Visi

Menjadi penyedia listrik terbaik dan solusi terintegrasi untuk Asia Tenggara.

2. Misi

Menyediakan tenaga listrik secara efisien dan handal serta jasa lainnya dalam bidang energi untuk meningkatkan kualitas hidup dan ekonomi masyarakat melalui pelayanan yang terbaik dan bertumpu pada sumber daya.

3.3 Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi menurut Sugiyono (2009) merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek dengan kualitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti dalam melakukan penelitian dan kemudian dapat disimpulkan. Populasi ini mengacu pada sekelompok orang, peristiwa atau hal-hal lain yang menarik yang ingin diteliti oleh seorang peneliti. PT PLN (Persero) Batam memiliki 12 departemen dengan jumlah seluruh karyawan sebanyak 497 orang. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di kantor pada bagian divisi *Finance* yang berjumlah 28 orang, divisi *Human Capital & GA* yang berjumlah 30 orang, dan divisi *Health Safety & Environment* yang berjumlah 25 orang.

2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang terdiri dari beberapa orang yang dipilih dari populasi. Menurut Sugiyono (2009) sampel

adalah himpunan bagian dari populasi yang mencakup karakteristik yang dimiliki. Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam sebuah penelitian terdapat beberapa teknik yang digunakan yaitu *probability sampling* dan *non probability sampling*. Sugiyono (2001) menyatakan bahwa *probability sampling* adalah teknik sampling yang dapat memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Sedangkan *non probability sampling* adalah teknik yang tidak memberi peluang yang sama bagi anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2015) sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila seluruh anggota dari suatu populasi digunakan sebagai sampel. Adapun sampel dalam penelitian ini adalah 83 karyawan pada divisi *Finance*, divisi *Human Capital & GA*, dan divisi *Health Safety & Environment* di PT PLN (Persero) Batam.

3.4 Definisi Operasi Variabel Penelitian

Variabel merupakan suatu bentuk yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga mendapatkan informasi yang berkaitan dengan variabel tersebut, kemudian akan ditarik kesimpulan. Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel *independen*

Variabel *independen* adalah dua variabel yang berhubungan satu sama lain dan variabel yang memengaruhi adalah variabel bebas jika

bentuk hubungannya adalah perubahan pada satu variabel yang dapat memengaruhi atau menyebabkan perubahan pada variabel lain.

Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

X_1 = Iklim organisasi

X_2 = Pelaksanaan keselamatan di tempat kerja

2. Variabel *dependen*

Variabel terikat (*dependen*) terdiri dari dua variabel yang saling berhubungan, sedangkan bentuk hubungannya disebut juga variabel yang memengaruhi, yaitu variabel yang memengaruhi variabel lain, serta variabel terikat. Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

Y = Kinerja karyawan

3. Variabel *intervening*

Variabel *intervening* adalah variabel yang secara teoritis dapat memengaruhi fenomena yang akan diteliti, tetapi tidak dapat diamati atau diukur. Berikut ini variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini:

Z = Motivasi kerja

3.4.1 Iklim Organisasi (X_1)

Iklim organisasi juga dapat dikatakan sebagai iklim psikologis yang merupakan sebuah konstruksi multidimensi yang di dalamnya terdiri dari beberapa persepsi karyawan yang berkaitan

dengan pekerjaan (Gahlawat dan Kundu, 2019). Iklim organisasi ini merupakan karakteristik dari lingkungan kerja yang dapat diukur berdasarkan pada persepsi kolektif individu yang bekerja di dalam organisasi sehingga dapat memengaruhi motivasi dan perilaku individu lainnya. Pengukuran iklim organisasi dalam penelitian ini mengacu pada instrumen penelitian yang disusun oleh Gahlawat dan Kundu (2019) yang indikatornya adalah sebagai berikut:

1. Organisasi memastikan keadilan dalam setiap praktik manajemen.
2. Adanya saluran komunikasi dua arah yang terbuka dan transparan.
3. Tujuan, sasaran, dan strategi dapat dikomunikasikan dengan jelas kepada karyawan di semua tingkatan di organisasi.
4. Organisasi dapat menciptakan suasana yang nyaman di tempat kerja.
5. Organisasi dapat mendorong karyawan untuk berbagi informasi dan pengetahuan yang diperoleh di berbagai program dan proyek pelatihan.

3.4.2 Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja (X_2)

Keselamatan kerja didefinisikan sebagai tidak adanya cedera, kerusakan atau kerugian di tempat kerja (Mangkunegara, 2004). Karyawan didorong untuk melakukan pekerjaan dengan aman dan mengikuti aturan yang telah ditetapkan untuk mencegah

terjadinya kecelakaan dan menghindari hal-hal yang dapat membahayakan keselamatan individu dan keselamatan orang lain. Pengukuran keselamatan kerja dalam penelitian ini mengacu pada instrumen penelitian yang disusun oleh Siswanto (2020) yang indikatornya adalah sebagai berikut:

1. Peralatan kerja dalam kondisi baik dan layak pakai.
2. Pemakaian alat pelindung keselamatan.
3. Pemasangan rambu-rambu dan tanda larangan K3.
4. Kondisi lingkungan kerja yang aman.
5. Pengawasan rutin terhadap pelaksanaan kerja.
6. Pemberian petunjuk kerja.
7. Latihan mengenai keselamatan kerja.

3.4.3 Kinerja Karyawan (Y)

Amstrong dan Baron (1998) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang berkaitan erat dengan tujuan strategis organisasi, kebahagiaan pelanggan, dan kontribusi ekonomi. Apa yang telah dilakukan oleh karyawan dapat mengungkapkan hasil kerjanya. Untuk melihat hasil dari kinerja individu perlu adanya penilaian kinerja yang dilakukan secara berkala. Dengan adanya penilaian kinerja dapat membantu karyawan dalam memperbaiki dan meningkatkan kinerja karyawan. Pengukuran kinerja karyawan dalam penelitian ini mengacu pada

instrumen penelitian yang disusun oleh Watoni (2019) yang indikatornya adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas
2. Kualitas
3. Pelaksanaan tugas
4. Tanggung jawab

3.4.4 Motivasi Kerja (Z)

Menurut Rivai dan Sagala (2009) motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang dapat memengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan dari seorang individu. Pengukuran motivasi kerja dalam penelitian ini mengacu pada instrumen penelitian yang disusun oleh Melati, *et al.* (2021) yang indikatornya adalah sebagai berikut:

1. Motivasi intrinsik
 - Kebanggaan akan keberhasilan,
 - Kebanggaan akan pengakuan,
 - Kebanggaan terhadap pekerjaan itu sendiri,
 - Kebanggaan akan tanggung jawab,
 - Keinginan untuk berkembang.
2. Motivasi ekstrinsik
 - Kebijakan dan administrasi,
 - Kualitas pengawasan,

- Hubungan interpersonal,
- Kondisi kerja,
- Gaji.

3.5 Sumber dan Metode Pengumpulan data

3.5.1 Sumber Data

1. Data Primer

Data primer yaitu suatu data yang dikumpulkan oleh perorangan atau organisasi yang dilakukan secara langsung dari objek yang akan diteliti dan bertujuan untuk kepentingan studi yang bersangkutan. Dalam penelitian ini data primer diperoleh langsung dari sumbernya yaitu melalui kuesioner yang diberikan kepada responden.

2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan pada studi-studi sebelumnya atau data yang telah diterbitkan oleh berbagai instansi lain. Data sekunder dalam penelitian ini adalah karyawan PT PLN (Persero) wilayah Batam.

3.5.2 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner dapat disusun dengan cara menggunakan media koleksi data yang berbeda. Kuesioner menurut Sugiyono (2017) adalah pengumpulan data di mana responden

diberikan pertanyaan atau pernyataan tertulis untuk dijawab. Sekumpulan pertanyaan yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden yang berkaitan dengan pendapat pribadi dari individu serta hal lain yang terkait dengan materi penelitian. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan skala Likert. Skala Likert ini mengharuskan responden untuk menunjukkan bahwa pendapatnya setuju atau tidak setuju terhadap setiap statement yang berkaitan dengan objek yang dinilai.

3.5.3 Pengukuran Variabel

Dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan skala likert. Bentuk dari skala likert ini memiliki lima kategori. Susunan dari skala likert ini dimulai dari sangat tidak setuju (*strongly disagree*) sampai dengan sangat setuju (*strongly agree*). Untuk setiap pertanyaan dalam penelitian ini terdiri dari 5 alternatif jawaban dengan skor sebagai berikut:

1. Jawaban Sangat Setuju (SS) diberi skor 5
2. Jawaban Setuju (S) diberi skor 4
3. Jawaban Netral (N) diberi skor 3
4. Jawaban Tidak Setuju (TS) diberi skor 2
5. Jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1

3.6 Teknik Analisis Data

3.6.1 Uji Validitas

Validitas merupakan suatu proses yang dilakukan oleh pengguna instrumen untuk mengumpulkan data secara empiris yang bertujuan untuk mendukung kesimpulan yang dihasilkan dari skor instrumen. Validitas ini dapat digunakan untuk mengukur benar atau tidaknya pertanyaan dari suatu kuesioner yang sudah dibuat (Ghozali, 2018). Dalam mengukur validitas ini dapat ditunjukkan pada isi dan kegunaan dari suatu instrumen. Dari uji validitas ini dapat digunakan untuk mengukur seberapa cermat suatu uji melakukan fungsinya, apakah fungsi tersebut dapat mengukur apa yang perlu diukur. Uji validitas ini bertujuan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner.

Dalam melakukan uji validitas, teknik yang digunakan adalah teknik *korelasi product moment* dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Jika r hitung $> r$ tabel dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau *indicator* tersebut dinyatakan valid atau $\text{sig} < 0.05$.
2. Jika r hitung $< r$ tabel maka butir atau pertanyaan atau *indicator* tersebut dinyatakan valid atau $\text{sig} > 0.05$.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan hasil dari suatu pengukuran yang dapat digunakan dan bersifat tetap tepercaya serta terbebas dari *measurement error*. Uji reliabilitas instrumen digunakan untuk

mengetahui apakah data yang dihasilkan dapat diandalkan atau bersifat tangguh. Pengukuran yang memiliki reliabilitas yang tinggi disebut sebagai pengukuran yang reliabel. Reliabilitas dapat menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran ini diulang dua kali atau lebih. Hasil dari tes ini dapat dikatakan reliabel apabila skor amatan memiliki korelasi yang tinggi dengan skor sebenarnya (Arifin, 2017).

Uji reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan *Cronbach's Alpha* yang bertujuan untuk mengetahui suatu indikator yang reliabel atau tidak reliabel. Kriteria dari pengujian reliabilitas ini sebagai berikut:

1. Jika nilai *Cronbach's alpha* > tingkat signifikan atau 0.6, maka instrumen dinyatakan reliabel atau konsisten.
2. Jika nilai *Cronbach's alpha* < tingkat signifikan atau 0.6, maka instrumen dinyatakan tidak reliabel atau tidak konsisten.

3.7 Metode Analisis Data

3.7.1 Analisis Deskriptif

Sebuah metode statistik yang digunakan untuk memperoleh deskripsi atau gambaran terkait data yang akan dianalisis tanpa adanya tujuan yang memberikan generalisasi atau kesimpulan yang lebih luas. Data ini disajikan dalam bentuk tabel, diagram, grafik, dan lain-lain. Dalam statistika deskriptif ini mempelajari cara mengumpulkan data, mengolah data, menyajikan data, dan menganalisis data.

3.7.2 Analisis Kuantitatif

Partial Least Square (PLS) adalah metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini. Metode analisis *Partial Least Square* (PLS) digunakan dalam penelitian ini dan merupakan metode analisis data yang menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). PLS merupakan model persamaan *Structural Equation Modelling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. Pada PLS pendugaan parameter model dilakukan dalam dua tahap, yaitu (1) skor variabel konstruk/laten dihitung dengan menggunakan algoritma heuristik, dan (2) metode PLS diterapkan pada skor yang terbentuk untuk menduga parameter-parameter persamaan. Sifat iteratif pada pendugaan parameter model PLS ini menyebabkan PLS dapat diterapkan untuk jumlah sampel yang relatif kecil. Terdapat dua sub-model dalam analisis SEM-PLS yaitu outer model dan inner model.

1. Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis outer model dapat digunakan untuk menjamin bahwa indikator yang dapat diterima untuk digunakan sebagai parameter pengukuran (*measurement*) dengan cara yang valid dan reliabel. *Outer model* ini menjelaskan hubungan antara variabel-variabel pengukurannya (*manifest variables*) dan variabel laten yang bersesuaian. Outer model ini menentukan hubungan antara variabel dan indikator yang diamati. Model pengukuran digunakan untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas instrumen. Uji

convergent validity, *discriminant validity*, dan *average variance extracted* (AVE) digunakan untuk menguji validitas konstruk dalam PLS. Uji reliabilitas dalam PLS dapat digunakan dengan metode *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*. Kriteria untuk memperoleh model pengukuran yang valid dan reliabel sesuai dengan ketentuan dalam *Goodness of Fit* (GoF) *Outer Model* adalah sebagai berikut:

a. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Validitas konvergen berkaitan dengan pengukuran suatu konstruk yang berkorelasi tinggi. *Loading factor* pada variabel laten dengan masing-masing indikator konstruk dinilai dalam uji validitas konvergen indikator reflektif, di mana nilai yang diharapkan adalah *loading factor* > 0,70, nilai AVE > 0,50, dan *communality* > 0,50. Pada penelitian ini, model pengukuran akan dihapus atau dikeluarkan untuk nilai konstruk di luar kriteria dengan nilai *loading factor* < 0,50, nilai AVE < 0,50, dan nilai *communality* < 0,50.

b. *Discriminant Validity*

Pengukuran *cross loading* dengan konstruk digunakan untuk mengevaluasi model pengukuran dengan indikator yang direfleksikan. Jika ukuran korelasi konstruk laten dengan item pengukuran lebih besar dari ukuran konstruk lainnya, maka konstruk laten memprediksi ukuran blok lebih baik daripada blok

lainnya. Membandingkan nilai *square root of Average Variance Extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk lain dalam model adalah cara lain untuk mengukur *discriminant validity*. Dianggap memiliki nilai diskriminan yang baik jika nilai akar AVE masing-masing konstruk lebih besar dari nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya. pengukuran ini dapat digunakan untuk menghitung *component score* variabel laten komponen reliabilitas yang akan lebih tinggi dari *composite reliability*. Nilai AVE harus $>0,50$.

c. *Reliability*

Hasil *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* pada uji kesesuaian menunjukkan nilai reliabilitas konsistensi. Menurut Hair, *et al.* (2017) bahwa konstruk yang memiliki data dengan nilai *Composite Reliability* 0,70 merupakan konstruk dengan reliabilitas tinggi. Untuk melihat tingkat konsistensi yang lebih tinggi pada indikator reflektif dengan uji reliabilitas pada nilai *Cronbach's Alpha* $>0,60$.

2. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural (*Inner Model*) dianalisis untuk memastikan bahwa temuan yang dihasilkan oleh model struktural dapat menghasilkan *robust* dan akurat. Model struktural adalah model yang digunakan untuk menunjukkan kekuatan pendugaan antar variabel laten yang menyiratkan bahwa hasil pengujian model

struktural akan menghasilkan estimasi koefisien jalur dan tingkat signifikan yang dapat digunakan dalam pengujian hipotesis. *Inner model* ini menjelaskan hubungan antar variabel laten yang menjadi perhatian periset. *Inner model* ini menentukan hubungan variabel laten independen dan dependen. Semua variabel laten dihubungkan satu dengan yang lain dengan didasarkan pada teori substansi. Variabel laten dibagi menjadi dua, yaitu eksogen dan endogen. Variabel laten eksogen merupakan variabel penyebab atau variabel tanpa didahului oleh variabel lainnya dengan tanda anak panah menuju ke variabel lainnya (variabel laten endogen). Setelah dilakukan uji model pengukuran terpenuhi, maka dilakukan uji model struktural pada PLS dengan melihat parameter nilai persentase varian sebagai berikut:

a. Variansi Konstruk Endogen pada Nilai (R-Square)

Koefisien determinasi pada konstruk endogen adalah yang menghasilkan perubahan nilai R-Square yang digunakan untuk mengevaluasi pengaruh konstruk laten endogen (Abdillah, 2018). Nilai R-Square sebesar (0,75), (0,50), dan (0,25) menunjukkan bahwa model yang terbentuk adalah kuat, sedang, dan lemah ditinjau dari jumlah varian konstruk yang dapat dijelaskan oleh model tersebut (Ghozali, 2015).

b. *Predictive Relevance* (Q-Square)

Nilai pada Q-Square memiliki tujuan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi model dan estimasi parameternya. Adanya nilai Q-Square yang lebih besar dari 0 menunjukkan bahwa model bersifat *predictive relevance*. Di sisi lain, jika nilai Q-Square kurang dari 0 maka model kurang memiliki *predictive relevance* (Tang, 2018). Nilai Q-Square memiliki besaran (0,02), (0,15), dan (0,35) menunjukkan bahwa nilai *predictive relevance* kecil, sedang, dan besar.

3.8 Uji Hipotesis

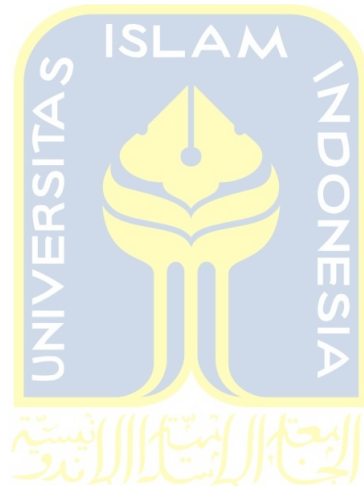
Terdapat dua hipotesis dalam melakukan pengujian yaitu hipotesis nol (H_0) atau hipotesis yang akan diuji. Di dalam hipotesis ini berisikan anggapan yang menyatakan bahwa suatu pernyataan tidak berbeda dengan pernyataan lainnya. Hipotesis yang kedua yaitu hipotesis alternatif (H_a) yang merupakan kebalikan dari H_0 . dan dapat diformulasikan dalam bentuk:

$$H_0 : \mu = \mu_0 \qquad H_a : \mu < \mu_0$$

$$H_a : \mu > \mu_0 \qquad H_a : \mu \neq \mu_0$$

Menentukan taraf nyata merupakan besarnya batas toleransi dalam menerima kesalahan dari hasil hipotesis terhadap nilai parameter populasi. Taraf nyata ini dilambangkan dengan α . Semakin tinggi taraf nyata yang digunakan maka semakin rendah penolakan terhadap hipotesis nol. Besarnya dari taraf nyata ini adalah sebesar 5% (0,05). Dalam membuat

keputusan apakah diterima atau ditolak maka nilai α tabel dibandingkan dengan nilai uji statistiknya. Kriteria diterima atau ditolaknya yaitu jika nilai uji statistik lebih kecil atau lebih besar dari nilai positif atau negatif dari α tabel atau nilai uji statistik berada di luar nilai kritis maka diterima. Jika ditolak maka nilai uji statistik lebih besar atau lebih kecil dari nilai positif atau negatif dari α tabel atau nilai uji statistik berada di dalam nilai kritis.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Pengumpulan Data

Proses distribusi kuesioner dilakukan pada tanggal 8 Desember sampai dengan 17 Desember 2021. Pengumpulan sampel ini dilakukan dengan secara online dengan menggunakan *google form* yang disebarakan melalui *WhatsApp grup*. Sampel dalam penelitian ini merupakan karyawan pada divisi *Finance, Human Capital & GA*, dan *Health Safety & Environment* PT PLN (Persero) wilayah Batam yang berjumlah 83 orang. Informasi yang diperoleh sebagai hasil dari pengolahan data ini digunakan untuk mengetahui apakah iklim organisasi dan pelaksanaan keselamatan di tempat kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Jumlah kuesioner yang disebarakan adalah 83, kembali 83 dan kemudian diuji serta dianalisis lebih lanjut.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Karakteristik Responden

Telah dilakukan penelitian di PT PLN (Persero) yaitu di wilayah Batam dengan tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi dan pelaksanaan keselamatan di tempat kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

Karakteristik responden pada penelitian ini berdasarkan pada jenis kelamin, pendidikan, masa kerja, dan usia sebagai berikut:

1. Karakteristik Jenis Kelamin

Berdasarkan data kuesioner yang dibagikan sebanyak 83 responden, diperoleh hasil klasifikasi jenis kelamin yang dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut ini:

Tabel 4.1 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	49	59
2	Perempuan	34	41
Total		83	100

Sumber: Data Primer diolah, 2022. (Lampiran 2, halaman 157).

Berdasarkan pada Tabel 4.1 bahwa hasil deskriptif pada klasifikasi responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) wilayah Batam mayoritas adalah 49 laki-laki sebesar 59% dan sisanya 34 perempuan sebesar 41%. Hal ini menunjukkan bahwa jumlah karyawan laki-laki lebih banyak dibandingkan dengan karyawan wanita. Laki-laki memiliki personalitas Realistik, Investigatif, dan *Enterprising*. Mereka yang termasuk ke dalam personalitas memiliki ciri-ciri yang agresif dan kurang sosial. Dalam hal melakukan pekerjaan karyawan laki-laki akan bekerja secara independen, bersifat dominan, dan memiliki banyak tuntutan.

2. Karakteristik Pendidikan Karyawan

Berdasarkan data kuesioner yang dibagikan sebanyak 83 responden, diperoleh hasil klasifikasi pendidikan karyawan yang dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2 Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	SMA/Sederajat	36	43,4
2	Diploma (D3-D4)	25	30,1
3	Sarjana (S1)	19	22,9
4	Pasca Sarjana (S2)	3	3,6
Total		83	100

Sumber: Data Primer diolah, 2022. (Lampiran 2, halaman 157).

Berdasarkan pada Tabel 4.2 menunjukkan klasifikasi responden berdasarkan pendidikan yang diketahui bahwa mayoritas adalah SMA/Sederajat sebanyak 36 orang (43,4%), setelah itu Diploma (D3-D4) sebanyak 25 orang (30,1%), kemudian Sarjana (S1) sebanyak 19 orang (22,9%), dan Pasca Sarjana (S2) sebanyak 3 orang (3,6%). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki pendidikan yang tinggi. Dalam mengerjakan suatu pekerjaan tertentu, maka karyawan perlu mempelajari terlebih dahulu bagaimana cara dalam mengerjakan pekerjaan tersebut. Karyawan yang belum memiliki pengalaman akan mengalami kesulitan dalam mengerjakan tugas tersebut. Menurut Purnomo (1982) bahwa pendidikan merupakan suatu pembinaan dalam melakukan proses pengembangan individu, di mana individu tersebut

belajar untuk berpikir sendiri dan dapat mengembangkan kemampuan dasar yang ada pada individu tersebut. Oleh karena itu, memiliki pendidikan yang tinggi sangat diperlukan dalam melakukan pekerjaan tertentu.

3. Karakteristik Masa Kerja Karyawan

Berdasarkan data kuesioner yang dibagikan sebanyak 83 responden, diperoleh hasil klasifikasi masa kerja karyawan yang dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut ini:

Tabel 4.3 Klasifikasi Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
1	< 5 tahun	1	1,2
2	5-10 tahun	10	12,0
3	11-15 tahun	14	16,9
4	> 15 tahun	58	69,9
Total		83	100

Sumber: Data Primer diolah, 2022. (Lampiran 2, halaman 157).

Berdasarkan pada Tabel 4.3 menunjukkan klasifikasi responden berdasarkan masa kerja yang diketahui bahwa mayoritas adalah lebih dari 15 tahun sebanyak 58 orang (69,9%), setelah itu 11-15 tahun sebanyak 14 orang (16,9%), kemudian 5-10 tahun sebanyak 10 orang (12,0%), dan kurang dari 5 tahun sebanyak 1 orang (1,2%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan sudah lama bekerja di PT PLN (Persero) wilayah Batam. Pada dasarnya kemampuan kerja karyawan dapat ditentukan dari kemampuan pengetahuan,

kemampuan keterampilan, dan kemampuan sikap. Kemampuan kerja yang dimiliki karyawan akan berdampak pada kinerja yang akan dihasilkan oleh karyawan tersebut.

4. Karakteristik Usia Karyawan

Berdasarkan data kuesioner yang dibagikan sebanyak 83 responden, diperoleh hasil klasifikasi usia karyawan yang dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut ini:

Tabel 4.4 Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Persentase
1	21-25 tahun	2	2,4
2	26-30 tahun	7	8,4
3	31-35 tahun	12	14,5
4	> 40 tahun	62	74,7
	Total	83	100

Sumber: Data Primer diolah, 2022. (Lampiran 2, halaman 157).

Berdasarkan pada Tabel 4.4 menunjukkan klasifikasi responden berdasarkan usia yang diketahui bahwa mayoritas adalah lebih dari 40 tahun sebanyak 62 orang (74,7%), setelah itu 31-35 tahun sebanyak 12 orang (14,5%), kemudian 26-30 tahun sebanyak 7 orang (8,4%), dan 21-25 tahun sebanyak 2 orang (2,4%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di PT PLN (Persero) wilayah Batam ini memiliki usia lebih lebih dari 40 tahun. Karyawan yang berusia lebih dari 40 tahun akan mempunyai niat untuk membangun karir yang

stabil dan sudah memiliki pengalaman dan jam kerja yang lebih tinggi.

4.2.2 Deskriptif Variabel Penelitian

Nilai rata-rata suatu variabel ditunjukkan dalam analisis deskriptif variabel penelitian. Analisis deskriptif dapat dilakukan dengan menggunakan kategori berdasarkan pada nilai distribusi frekuensi, nilai maksimum, dan nilai rata-rata. Interval kategori atau kelas merupakan batas bawah dan batas atas dari suatu kategori.

Interval kategori ditentukan sebagai berikut:

$$\text{Interval Kelas} = \frac{\text{Nilai Terbesar} - \text{Nilai Terkecil}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

$$\text{Interval Kelas} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

$$\text{Skor minimum} = 1$$

$$\text{Skor maksimum} = 5$$

Sehingga diperoleh batasan kategori penilaian data yaitu sebagai berikut:

$$1,00 - 1,80 = \text{Penilaian sangat rendah}$$

$$1,81 - 2,60 = \text{Penilaian rendah}$$

$$2,61 - 3,40 = \text{Penilaian cukup}$$

$$3,41 - 4,20 = \text{Penilaian tinggi}$$

$$4,21 - 5,00 = \text{Penilaian sangat tinggi}$$

1. Analisis Deskriptif Iklim Organisasi

Lima item pertanyaan berikut digunakan untuk menilai variabel iklim organisasi, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.5:

Tabel 4.5 Analisis Deskriptif Iklim Organisasi (X_1)

No	Kode	Item	Rata-rata	Kategori
1	$X_{1.1}$	Saya merasa organisasi dapat memastikan keadilan dalam setiap praktik manajemen.	4,77	Sangat Tinggi
2	$X_{1.2}$	Saya merasa adanya saluran komunikasi dua arah yang terbuka dan transparan.	4,76	Sangat Tinggi
3	$X_{1.3}$	Saya merasa tujuan, sasaran, dan strategi dapat dikomunikasikan dengan jelas kepada karyawan di semua tingkatan di organisasi.	4,72	Sangat Tinggi
4	$X_{1.4}$	Saya merasa organisasi dapat menciptakan suasana yang nyaman di tempat kerja.	4,65	Sangat Tinggi
5	$X_{1.5}$	Saya merasa organisasi dapat mendorong karyawan untuk berbagi informasi dan pengetahuan yang diperoleh di berbagai program dan proyek pelatihan.	4,72	Sangat Tinggi
Rata-rata			4,73	

Sumber: Data Primer diolah, 2022. (Lampiran 3, halaman 158).

Berdasarkan pada Tabel 4.5, mayoritas dari 83 responden memiliki penilaian yang sangat tinggi terhadap variabel iklim organisasi dengan rata-rata skor 4,73 yang menunjukkan bahwa variabel tersebut berada pada interval antara 4,21 – 5,00 yang dapat dikategorikan ke dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di PT PLN (Persero) wilayah Batam merasakan

bahwa organisasi dapat memberikan keadilan dalam menjalankan setiap praktik manajemen di dalam perusahaan. Penilaian tertinggi pada item Saya merasa organisasi dapat memastikan keadilan dalam setiap praktik manajemen dengan rata-rata sebesar 4,77 (sangat tinggi). Sedangkan penilaian terendah ada pada item Saya merasa organisasi dapat menciptakan suasana yang nyaman di tempat kerja dengan nilai rata-rata sebesar 4,65 (sangat tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) wilayah Batam memberikan penilaian sangat tinggi pada iklim organisasi.

2. Analisis Deskriptif Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja

Tujuh item pertanyaan berikut digunakan untuk menilai variabel pelaksanaan keselamatan di tempat kerja, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.6:

Tabel 4.6 Analisis Deskriptif Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja (X_2)

No	Kode	Item	Rata-rata	Kategori
1	$X_{2.1}$	Peralatan kerja yang saya gunakan untuk bekerja memiliki kondisi baik dan layak pakai.	4,71	Sangat Tinggi
2	$X_{2.2}$	Pemakaian alat pelindung keselamatan membuat saya aman dalam melakukan pekerjaan saya.	4,73	Sangat Tinggi
3	$X_{2.3}$	Pemasangan rambu-rambu dan tanda larangan K3 dapat membuat saya mematuhi	4,77	Sangat Tinggi

		prosedur dari keselamatan kerja.		
4	X _{2.4}	Saya merasa kondisi lingkungan kerja yang aman.	4,71	Sangat Tinggi
5	X _{2.5}	Saya merasa pengawasan rutin terhadap pelaksanaan kerja penting dilakukan dalam pekerjaan saya.	4,64	Sangat Tinggi
6	X _{2.6}	Saya merasa memberikan petunjuk kerja dapat membantu dalam menyelesaikan pekerjaan saya.	4,73	Sangat Tinggi
7	X _{2.7}	Saya merasa mendapatkan latihan mengenai keselamatan kerja dapat membantu saya dalam bekerja.	4,77	Sangat Tinggi
Rata-rata			4,72	

Sumber: Data Primer diolah, 2022. (Lampiran 3, halaman 158).

Berdasarkan pada Tabel 4.6, mayoritas dari 83 responden memiliki penilaian yang sangat tinggi terhadap variabel pelaksanaan keselamatan di tempat kerja dengan rata-rata skor 4,72 yang menunjukkan bahwa variabel tersebut berada pada interval antara 4,21 – 5,00 yang dapat dikategorikan ke dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di PT PLN (Persero) wilayah Batam merasa bahwa dengan memberikan petunjuk kerja dapat membantu karyawan tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya. Penilaian tertinggi terdapat pada 2 item yaitu yang pertama Pemasangan rambu-rambu dan tanda larangan K3 dapat membuat saya mematuhi prosedur dari keselamatan kerja dan yang kedua Saya merasa mendapatkan latihan mengenai

keselamatan kerja dapat membantu saya dalam bekerja dengan rata-rata sebesar 4,77 (sangat tinggi). Sedangkan penilaian terendah ada pada item Saya merasa pengawasan rutin terhadap pelaksanaan kerja penting dilakukan dalam pekerjaan saya dengan nilai rata-rata sebesar 4,64 (sangat tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) wilayah Batam memberikan penilaian sangat tinggi pada keselamatan kerja.

3. Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan

Enam item pertanyaan berikut digunakan untuk menilai variabel kinerja karyawan, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.7:

Tabel 4.7 Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan (Y)

No	Kode	Item	Rata-rata	Kategori
1	Y.1	Saya bekerja sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.	4,71	Sangat Tinggi
2	Y.2	Saya bekerja sesuai dengan prosedur kerja yang telah ditetapkan.	4,75	Sangat Tinggi
3	Y.3	Saya selalu fokus dalam melaksanakan pekerjaan.	4,76	Sangat Tinggi
4	Y.4	Saya selalu disiplin dalam bekerja di perusahaan.	4,72	Sangat Tinggi
5	Y.5	Saya mampu bekerja sesuai dengan jumlah pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya.	4,65	Sangat Tinggi
6	Y.6	Saya bertanggung jawab sesuai dengan beban kerja yang diberikan oleh atasan.	4,72	Sangat Tinggi
Rata-rata			4,72	

Sumber: Data Primer diolah, 2022. (Lampiran 3, halaman 158).

Berdasarkan pada Tabel 4.7, mayoritas dari 83 responden memiliki penilaian yang sangat tinggi terhadap variabel kinerja karyawan dengan rata-rata skor 4,72 yang menunjukkan bahwa variabel tersebut berada pada interval antara 4,21 – 5,00 yang dapat dikategorikan ke dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai di PT PLN (Persero) Batam merasa bahwa pegawai telah bekerja sesuai dengan tujuan perusahaan. Penilaian tertinggi terdapat pada item Saya selalu fokus dalam melaksanakan pekerjaan dengan rata-rata sebesar 4,76 (sangat tinggi). Sedangkan penilaian terendah ada pada item Saya mampu bekerja sesuai dengan jumlah pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya dengan nilai rata-rata sebesar 4,65 (sangat tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) wilayah Batam memberikan penilaian sangat tinggi pada kinerja karyawan.

4. Analisis Deskriptif Motivasi Kerja

Sepuluh item pertanyaan berikut digunakan untuk menilai variabel motivasi kerja, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.8:

Tabel 4.8 Analisis Deskriptif Motivasi Kerja (Z)

No	Kode	Item	Rata-rata	Kategori
1	Z.1	Saya merasa termotivasi dalam bekerja di PT PLN (Persero) wilayah Batam untuk mendapatkan kebanggaan akan keberhasilan dari kinerja saya.	4,72	Sangat Tinggi

2	Z.2	Saya merasa termotivasi dalam bekerja di PT PLN (Persero) wilayah Batam untuk mendapatkan kebanggaan akan pengakuan dari kinerja saya.	4,73	Sangat Tinggi
3	Z.3	Saya merasa termotivasi dalam bekerja untuk mendapatkan kebanggaan terhadap pekerjaan itu sendiri.	4,70	Sangat Tinggi
4	Z.4	Saya merasa memiliki kebanggaan akan tanggung jawab dari pekerjaan yang saya lakukan.	4,75	Sangat Tinggi
5	Z.5	Saya merasa termotivasi dalam mendapatkan keinginan untuk berkembang.	4,73	Sangat Tinggi
6	Z.6	Saya merasa kebijakan dan administrasi di dalam perusahaan sangat baik.	4,69	Sangat Tinggi
7	Z.7	Saya merasa puas dengan kualitas pengawasan dalam menyelesaikan pekerjaan saya.	4,71	Sangat Tinggi
8	Z.8	Saya merasa hubungan interpersonal saya terjalin dengan baik dan harmonis.	4,76	Sangat Tinggi
9	Z.9	Saya merasa puas dengan kondisi kerja yang nyaman.	4,71	Sangat Tinggi
10	Z.10	Gaji yang diberikan telah mampu memenuhi kebutuhan hidup saya.	4,73	Sangat Tinggi
Rata-rata			4,72	

Sumber: Data Primer diolah, 2022. (Lampiran 3, halaman 159).

Berdasarkan pada Tabel 4.8, mayoritas dari 83 responden memiliki penilaian yang sangat tinggi terhadap variabel motivasi kerja dengan rata-rata skor 4,72 yang menunjukkan bahwa variabel tersebut berada pada interval antara 4,21-5,00 yang dapat dikategorikan ke dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan

bahwa pegawai di PT PLN (Persero) wilayah Batam merasa bahwa mendapatkan motivasi dalam melakukan pekerjaannya guna untuk mendapatkan kebanggaan akan keberhasilan dari kinerja yang telah dilakukan. Penilaian tertinggi terdapat pada item Saya merasa hubungan interpersonal saya terjalin dengan baik dan harmonis dengan rata-rata sebesar 4,76 (sangat tinggi). Sedangkan penilaian terendah ada pada item Saya merasa kebijakan dan administrasi di dalam perusahaan sangat baik dengan nilai rata-rata sebesar 4,69 (sangat tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) wilayah Batam memberikan penilaian sangat tinggi pada motivasi kerja.

Tabel 4.9 Kesimpulan Hasil Uji Deskriptif dari Setiap Variabel

No	Variabel	Rata-rata	Kriteria
1	Iklm Organisasi	4,73	Sangat Tinggi
2	Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja	4,72	Sangat Tinggi
3	Kinerja Karyawan	4,72	Sangat Tinggi
4	Motivasi Kerja	4,72	Sangat Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2022

Berdasarkan perbandingan deskriptif antar variabel di atas menunjukkan bahwa iklim organisasi merupakan variabel yang dinilai paling tinggi dengan rata-rata 4,73 dibandingkan dengan variabel keselamatan kerja, kinerja karyawan, dan motivasi kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di PT PLN

(Persero) wilayah Batam merasakan bahwa tujuan, sasaran, dan strategi dapat dikomunikasikan dengan jelas kepada karyawan di semua tingkatan di organisasi dan merasa adanya saluran komunikasi dua arah yang terbuka dan transparan.

4.3 Analisis Structural Equation Modelling dengan SmartPLS 3.0

Dalam pengujian hipotesis ini menggunakan model *Structural Equation Modeling* dengan teknik PLS (*Partial Least Square*) untuk menguji ada atau tidaknya pengaruh dari masing-masing variabel iklim organisasi dan keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dengan analisis yang dilakukan dengan menggunakan *software SmartPLS 3.0*.

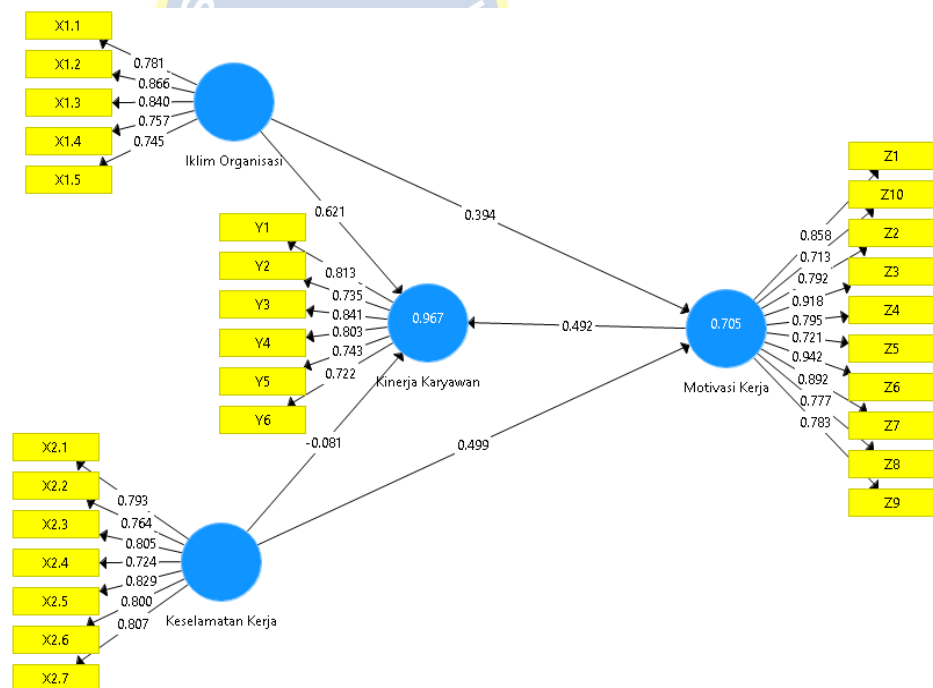
4.3.1 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Hal ini dilakukan untuk menunjukkan hasil uji validitas dan reliabilitas pada saat menguji model pengukuran. Tujuan uji validitas dalam penelitian ini adalah untuk melihat apakah konstruk memenuhi kriteria untuk melanjutkan penelitian. Ada dua macam evaluasi yang akan dilakukan pada uji validitas ini, yaitu:

1. *Convergent Validity (Outer Loading)*

Convergent Validity berhubungan dengan kuat atau lemahnya suatu pengukuran dari suatu konstruk yang saling berkorelasi dengan memperhatikan *Convergent Validity (Outer Loading)* dari setiap indikator konstruk. *Outer loading* yang tinggi dapat menunjukkan bahwa indikator tersebut dapat

dijelaskan oleh konstruk yang telah diukur. *Outer loading* dari semua indikator dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik jika memiliki nilai $>0,7$ untuk *confirmatory research*, dan $>0,6$ untuk *exploratory research*. Sedangkan *loading factor* $>0,5$ dapat dianggap sudah cukup untuk dipertahankan untuk model yang masih dalam tahap pengembangan. Berdasarkan pada kriteria ini, indikator yang memiliki nilai *loading factor* $<0,5$ maka dapat dihilangkan dari analisis. Hasil analisis *Convergent Validity* digambarkan pada Gambar 4.1 di bawah ini:



Gambar 4.1 Hasil Analisis Validitas Konstruk

Sumber: Data Primer diolah, 2022. (Lampiran 4, halaman 159).

Berdasarkan pada Gambar 4.1, semua *loading factor* memiliki nilai lebih besar dari 0,5. Berikut ini adalah keseluruhan hasil yang dapat dilihat pada Tabel 4.10 sampai dengan Tabel 4.13:

**Tabel 4.10 Nilai *Loading Factor* Konstruk Eksogen Iklim
Organisasi**

Item	Faktor Loading	Keterangan
$X_{1.1}$	0.781	Valid
$X_{1.2}$	0.866	Valid
$X_{1.3}$	0.840	Valid
$X_{1.4}$	0.757	Valid
$X_{1.5}$	0.745	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2022. (Lampiran 4, halaman 160).

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa tidak ada variabel manifes dengan nilai kurang dari 0,5, sehingga tidak ada variabel manifest tersebut yang harus dihilangkan dari model. Dari hasil data tersebut dapat dikatakan bahwa seluruh item pada variabel iklim organisasi ini adalah valid. Tabel 4.11 menunjukkan nilai *loading factor* dari konstruk eksogen Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja.

**Tabel 4.11 Nilai *Loading Factor* Konstruk Eksogen
Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja**

Item	Faktor Loading	Keterangan
$X_{2.1}$	0.793	Valid
$X_{2.2}$	0.764	Valid
$X_{2.3}$	0.805	Valid
$X_{2.4}$	0.724	Valid
$X_{2.5}$	0.829	Valid
$X_{2.6}$	0.800	Valid
$X_{2.7}$	0.807	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2022. (Lampiran 4, halaman 160).

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa tidak ada variabel manifes dengan nilainya kurang dari 0,5, sehingga tidak ada variabel

manifest tersebut yang harus dihilangkan dari model. Dari hasil data tersebut dapat dikatakan bahwa seluruh item pada variabel pelaksanaan keselamatan di tempat kerja ini adalah valid. Tabel 4.12 menunjukkan nilai *loading factor* dari konstruk endogen Kinerja Karyawan.

Tabel 4.12 Nilai *Loading Factor* Konstruk Endogen Kinerja Karyawan

Indikator	Item	Faktor Loading	Keterangan
Kuantitas	Y.1	0.813	Valid
	Y.2	0.735	Valid
Kualitas	Y.3	0.841	Valid
	Y.4	0.803	Valid
Pelaksanaan Tugas	Y.5	0.743	Valid
Tanggung Jawab	Y.6	0.722	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2022. (Lampiran 4, halaman 160).

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa tidak ada variabel manifest dengan nilainya kurang dari 0,5, sehingga tidak ada variabel manifest tersebut yang harus dihilangkan dari model. Dari hasil data tersebut dapat dikatakan bahwa seluruh item pada variabel kinerja karyawan ini adalah valid. Tabel 4.13 menunjukkan nilai *loading factor* dari konstruk endogen Motivasi Kerja.

Tabel 4.13 Nilai *Loading Factor* Konstruk Endogen Motivasi Kerja

Item	Faktor Loading	Keterangan
Z.1	0.858	Valid
Z.2	0.792	Valid

Z.3	0.918	Valid
Z.4	0.795	Valid
Z .5	0.721	Valid
Z .6	0.942	Valid
Z .7	0.892	Valid
Z .8	0.777	Valid
Z .9	0.783	Valid
Z .10	0.713	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2022. (Lampiran 4, halaman 160).

Tabel 4.13 menunjukkan bahwa tidak ada variabel manifes dengan nilainya kurang dari 0,5, sehingga tidak ada variabel manifest tersebut yang harus dihilangkan dari model. Dari hasil data tersebut dapat dikatakan bahwa seluruh item pada variabel motivasi kerja ini adalah valid. Dari hasil data di atas dapat diartikan bahwa iklim organisasi, pelaksanaan keselamatan di tempat kerja, kinerja karyawan, dan motivasi kerja telah memenuhi nilai standar *Convergent Validity* karena semua faktornya memiliki nilai $>0,5$. Oleh karena itu, semua konstruk dapat disimpulkan adalah valid.

2. *Discriminant Validity (Cross Loading)*

Pengujian validitas selanjutnya adalah *Discriminant Validity* yaitu sejauh mana suatu konstruk secara empiris berbeda dari konstruk lainnya yang terdapat di dalam model struktural. Menurut Fornell dan Larcker (1981) mengusulkan metrik tradisional dan menyarankan bahwa setiap konstruksi AVE (*Average Variance Extracted*) harus dibandingkan dengan

korelasi antar konstruk kuadrat (sebagai ukuran varians bersama) dari konstruk yang sama dan semua konstruksi ini dapat diukur secara reflektif dalam model struktural. Jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar dari korelasi antara konstruk dan konstruk lainnya dalam model output PLS, model tersebut memiliki *Discriminant Validity* yang sesuai, seperti yang ada pada

Tabel 4.14 Diskriminan Validity

	Iklm Organisasi	Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Keselamatan Kerja	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja
Iklm Organisasi	0.799*			
Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja	0.768	0.789*		
Kinerja Karyawan	0.941	0.790	0.778*	
Motivasi Kerja	0.777	0.801	0.909	0.822*

Keterangan: * Nilai Akar AVE; Sumber: Data Primer diolah, 2022

(Lampiran 5, halaman 162).

Pada Tabel 4.14 menunjukkan bahwa nilai akar AVE pada semua konstruk lebih besar dari korelasi antara variabel tersebut dengan variabel lainnya. Koefisien AVE pada variabel iklim organisasi memiliki nilai 0,639 dengan nilai akar AVE 0,799. Nilai akar AVE lebih besar dari koefisien korelasi pada variabel iklim organisasi dengan konstruk lain (pelaksanaan keselamatan di

tempat kerja, kinerja karyawan, dan motivasi kerja) yang memiliki rentang nilai sebesar 0,777 sampai 0,768. Oleh karena itu, konstruk iklim organisasi dapat dikatakan valid karena akar AVE > koefisien korelasinya. Variabel lain dapat dilihat dengan cara yang sama, maka semua variabel tersebut dapat dikatakan memiliki validitas diskriminan yang tinggi.

Uji validitas kedua adalah *Discriminant Validity* yang ditentukan dengan membandingkan nilai *cross loading* pada konstruk yang dipilih dengan nilai lainnya. Hal ini berguna untuk menentukan apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai dengan membandingkan nilai loading pada konstruk yang dipilih harus lebih besar dengan nilai lainnya. Nilai setiap konstruk harus lebih besar dari 0,5. Hasil dari *cross loading* dapat dilihat pada Tabel 4.15:

Tabel 4.15 Hasil Cross Loading

	Iklim Organisasi	Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja
X_{1.1}	0.781	0.509	0.619	0.505
X_{1.2}	0.866	0.603	0.841	0.717
X_{1.3}	0.84	0.665	0.803	0.68
X_{1.4}	0.757	0.585	0.743	0.618
X_{1.5}	0.745	0.702	0.722	0.55
X_{2.1}	0.613	0.793	0.627	0.627
X_{2.2}	0.504	0.764	0.503	0.535
X_{2.3}	0.539	0.805	0.574	0.653
X_{2.4}	0.774	0.724	0.742	0.578

X _{2.5}	0.63	0.829	0.651	0.657
X _{2.6}	0.616	0.8	0.678	0.722
X _{2.7}	0.533	0.807	0.55	0.627
Y.1	0.63	0.628	0.813	0.88
Y.2	0.525	0.509	0.735	0.795
Y.3	0.866	0.603	0.841	0.717
Y.4	0.84	0.665	0.803	0.68
Y.5	0.757	0.585	0.743	0.618
Y.6	0.745	0.702	0.722	0.55
Z.1	0.626	0.666	0.746	0.858
Z.2	0.622	0.65	0.693	0.792
Z.3	0.673	0.67	0.843	0.918
Z.4	0.525	0.509	0.735	0.795
Z.5	0.575	0.65	0.684	0.721
Z.6	0.702	0.693	0.862	0.942
Z.7	0.659	0.676	0.793	0.892
Z.8	0.622	0.683	0.667	0.777
Z.9	0.68	0.69	0.718	0.783
Z.10	0.68	0.685	0.706	0.713

Sumber: Data Primer diolah, 2022. (Lampiran 5, halaman 162).

Berdasarkan hasil *cross loading* pada Tabel 4.15, masing-masing indikator memiliki korelasi yang lebih tinggi dengan konstruk-konstruk terkaitnya dibandingkan konstruk lainnya, yang menunjukkan bahwa indikator tersebut memiliki validitas diskriminan yang baik.

3. Uji Reliabilitas Konstruk (*Composite Reliability*)

Nilai *Composite Reliability* dapat digunakan untuk menguji reliabilitas konstruk. Sebuah konstruk dapat dinyatakan *reliabel* jika nilai *Composite Reliability* lebih dari 0,70. Berikut hasil

penelitian yang diperoleh dari pengolahan data dengan PLS, seperti terlihat pada Tabel 4.16.

Tabel 4.16 Hasil Pengujian Reliabilitas Konstruk

	Cronbach's Alpha	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Iklm Organisasi	0.858	0.898	0.639
Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja	0.899	0.920	0.623
Kinerja Karyawan	0.868	0.901	0.605
Motivasi Kerja	0.946	0.954	0.676

Sumber: Data Primer diolah, 2022. (Lampiran 5, halaman 163).

Berdasarkan pada Tabel 4.16 menunjukkan bahwa seluruh nilai pada variabel pengujian reliabilitas yang menggunakan pengujian validitas yang menggunakan AVE memiliki nilai >0,5 atau *Composite Reliability* yang nilainya lebih dari 0,7. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel yang diujikan tersebut valid dan reliabel. Sehingga, penelitian ini dapat dilanjutkan untuk menguji model struktural.

4.3.2 Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

1. Koefisien Determinasi (R^2)

Pengujian *Inner Model* ini dilakukan untuk memastikan bahwa model struktural yang telah dikembangkan menghasilkan *robust* dan akurat. Uji *inner model* digunakan untuk mengetahui keterkaitan antara konstruk, nilai signifikan,

dan nilai R-Square. Nilai *R-Square* dapat digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Q-Square dapat digunakan untuk menilai keakuratan prediksi dalam model penelitian. Berikut perhitungan inner model dari data yang didapatkan dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS).

Tabel 4.17 Hasil Uji R-Square

Variabel Independen	Dependen	R Square
Iklm Organisasi (X_1) dan Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja (X_2)	Motivasi Kerja (Y_1)	0,705
Iklm Organisasi (X_1), Keselamatan Kerja (X_2) dan Motivasi Kerja (Y_1)	Kinerja Karyawan (Y_2)	0,967

Sumber: Data Primer diolah, 2022. (Lampiran 6, halaman 164).

Model memberikan nilai *R-Square* sebesar 0,705 pada variabel motivasi kerja yang berarti bahwa kemampuan model pada variabel iklim organisasi dan pelaksanaan keselamatan di tempat kerja dalam menjelaskan variabel motivasi kerja adalah sebesar 70,5% dan sisanya 29,5% dijelaskan oleh variabel lainnya. Sedangkan nilai *R-Square* sebesar 0,967 pada variabel kinerja karyawan yang berarti bahwa kemampuan model pada variabel iklim organisasi, pelaksanaan keselamatan di tempat kerja, dan motivasi kerja dalam menjelaskan variabel kinerja

karyawan sebesar 96,7% dan sisanya 3,3% dijelaskan oleh variabel lainnya.

2. Q^2 Predictive Relevance

Di samping melihat nilai R -Square, model *Partial Least Square* (PLS) juga dapat dievaluasi dengan melihat Q -Square prediktif relevansi oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q -Square > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sebaliknya jika nilai Q -Square ≤ 0 maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*. Perhitungan Q -Square dapat dilakukan dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - \{(1 - R_1^2) \times (1 - R_2^2)\}$$

di mana R_1^2 , adalah R square variabel endogen.

Besarnya memiliki nilai dengan rentang $0 < Q^2 < 1$, di mana semakin mendekati 1 maka berarti nilainya semakin baik. Besaran ini setara dengan koefisien determinasi total pada analisis jalur (*Path analysis*). Berdasarkan hasil koefisien determinasi di atas maka dapat dihitung nilai Q Square sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - \{(1 - 0,705) \times (1 - 0,967)\}$$

$$Q^2 = 1 - \{(0,295) \times (0,033)\}$$

$$Q^2 = 1 - 0,009735$$

$$Q^2 = 0,990$$

Koefisien sebesar 0,990 menunjukkan bahwa besarnya pengaruh total dari variabel iklim organisasi dan pelaksanaan keselamatan di tempat kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja adalah 99%. Sedangkan, sisanya sebesar 1% dijelaskan oleh variabel lainnya. Nilai > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*.

3. Uji Struktural (Uji Pengaruh/Uji Hipotesis)

Tingkat signifikansi serta parameter *path* antara variabel laten dapat digunakan untuk menguji hipotesis. Untuk menentukan hubungan antara setiap konstruk yang dihipotesiskan, maka sebuah hipotesis diajukan. Dalam mengambil keputusan terkait arah dari hubungan dan signifikansi dari setiap pengujian antar konstruk yang terdapat pada Tabel 4.18 yang merupakan output dari hasil *inner weight* dengan menggunakan PLS.

a. Pengaruh Langsung Antar Konstruk

Berikut ini adalah hubungan antar konstruk yang diperoleh dari uji analisis jalur:

Tabel 4.18 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung

	Sampel Asli (O)	T Statistik ((O/STDEV))	P Values	Keterangan
Iklm Organisasi -> Kinerja Karyawan	0.621	11.548	0.000	H1 diterima
Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja -> Kinerja Karyawan	-0.081	1.973	0.049	H2 diterima
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.492	9.966	0.000	H3 diterima
Iklm Organisasi -> Motivasi Kerja	0.394	2.749	0.006	H4 diterima
Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja -> Motivasi Kerja	0.499	3.451	0.001	H5 diterima

Keterangan * = Sig P Values < 0,05; Sumber: Data Primer diolah,

2022. (Lampiran 7, halaman 164).

Dari Tabel 4.17 di atas menunjukkan bahwa terdapat hubungan antar konstruk:

- 1) Pengaruh iklim organisasi (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) didapatkan nilai koefisien estimasi sebesar 0,621, nilai t hitung sebesar 11,548, dan nilai probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara iklim organisasi (X_1) dengan kinerja karyawan (Y). Koefisien *path* positif menunjukkan bahwa semakin positif pandangan karyawan terhadap iklim organisasi, semakin baik kinerja karyawan, dan sebaliknya. Dengan demikian maka hipotesis (H_1) yang mengatakan H_1 : Iklim organisasi memiliki

pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti dan diterima.

2) Pengaruh pelaksanaan keselamatan di tempat kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) didapatkan nilai koefisien estimasi sebesar -0,081, nilai t hitung sebesar 1,973, dan nilai probabilitas sebesar $0,049 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara pelaksanaan keselamatan di tempat kerja (X_2) dengan kinerja karyawan (Y). Koefisien *path* positif menunjukkan bahwa semakin besar persepsi karyawan dalam pelaksanaan keselamatan di tempat kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan, begitu juga sebaliknya. Dengan demikian maka hipotesis (H_2) yang mengatakan H_2 : Pelaksanaan keselamatan di tempat kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti dan diterima.

3) Pengaruh motivasi kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) didapatkan nilai koefisien estimasi sebesar 0,492, nilai t hitung sebesar 9,966, dan nilai probabilitas sebesar 0,000 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 (taraf signifikansi 5%), maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara motivasi kerja (Z) dengan kinerja karyawan (Y). Koefisien *path* positif menunjukkan bahwa semakin baik motivasi kerja dari seorang karyawan maka semakin tinggi pula

kinerja kinerja karyawan, begitu juga sebaliknya. Dengan demikian maka hipotesis (H_3) yang mengatakan H_3 : Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti dan diterima.

- 4) Pengaruh iklim organisasi (X_1) terhadap motivasi kerja (Z) didapatkan nilai koefisien estimasi sebesar 0,394, nilai t hitung sebesar 2,749, dan nilai probabilitas sebesar 0,006 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 (taraf signifikan 5%), maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara iklim organisasi (X_1) dengan motivasi kerja (Z). Koefisien *path* positif menunjukkan bahwa semakin baik persepsi karyawan terhadap iklim organisasi maka semakin tinggi pula motivasi kerja pada karyawan, begitu juga sebaliknya. Dengan demikian maka hipotesis (H_4) yang mengatakan H_4 : Iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja terbukti dan diterima.
- 5) Pengaruh pelaksanaan keselamatan di tempat kerja (X_2) terhadap motivasi kerja (Z) didapatkan nilai koefisien estimasi sebesar 0,499, nilai t hitung sebesar 3,451, dan nilai probabilitas sebesar 0,001 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 (taraf signifikan 5%), maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara pelaksanaan keselamatan di tempat kerja (X_2) dengan motivasi kerja (Z).

Koefisien *path* positif menunjukkan bahwa semakin baik persepsi karyawan terhadap pelaksanaan keselamatan di tempat kerja maka semakin tinggi pula motivasi kerja, begitu juga sebaliknya. Dengan demikian maka hipotesis (H_5) yang mengatakan H_5 : Pelaksanaan keselamatan di tempat kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja terbukti dan diterima.

b. Pengaruh Tidak Langsung Antar Konstruk

Uji Sobel digunakan untuk menguji pengaruh mediasi (efek tidak langsung). Berikut adalah hasil pengujian pengaruh tidak langsung antar konstruk, sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4.19:

Tabel 4.19 Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Pola Hubungan Variabel	Indirect Effects			
	Koefisien	T Statistik	P Values	Keterangan
Iklm Organisasi -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.193	2.385	0.017	H6 diterima
Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.245	3.740	0.000	H7 diterima

Keterangan * = Sig P Values < 0,05; Sumber: Data Primer diolah,

2022. (Lampiran 8, halaman 165).

- 1) Berdasarkan pada Tabel 4.18 pengujian *Indirect Effect Test* di atas dapat diketahui bahwa koefisien pengaruh tidak langsung

iklim organisasi (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi kerja (Z) adalah sebesar 0,193 dengan uji signifikansi diperoleh nilai t hitung sebesar 2,385 dan nilai probabilitas sebesar 0,017 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 (taraf signifikan 5%), maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh signifikan antara iklim organisasi (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi kerja (Z) sebagai mediasi. Dengan demikian motivasi kerja (Z) merupakan variabel yang memediasi hubungan antara iklim organisasi dengan kinerja karyawan. Hasil ini sekaligus dapat mendukung hipotesis keenam (H_6) yang menyatakan H_6 : Iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai mediasi.

- 2) Berdasarkan pada Tabel 4.18 pengujian *Indirect Effect Test* di atas dapat diketahui bahwa koefisien pengaruh tidak langsung pelaksanaan keselamatan di tempat kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi kerja (Z) adalah sebesar 0,245 dengan uji signifikansi diperoleh nilai t hitung sebesar 3,740 dan nilai probabilitas sebesar 0,000, di mana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 (taraf signifikan 5%), maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh secara signifikan antara pelaksanaan keselamatan di tempat kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi kerja (Z) sebagai mediasi. Dengan demikian

motivasi kerja merupakan variabel yang dapat memediasi hubungan antara pelaksanaan keselamatan di tempat kerja (X_2) dengan kinerja karyawan (Y). Hasil ini sekaligus mendukung hipotesis ketujuh (H_7) yang menyatakan H_7 : Pelaksanaan keselamatan di tempat kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai mediasi.

4.4 Pembahasan

4.4.1 Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil *path coefficient* antara iklim organisasi dengan kinerja karyawan memiliki koefisien *path* sebesar 0,621 dengan signifikansi yaitu $0,000 < 0,05$. Artinya iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, **hipotesis 1 diterima**. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi dapat memengaruhi praktik dan kebijakan sumber daya manusia yang akan diterima oleh anggota organisasi. Hasil ini juga didukung oleh penelitian Obeng, *et al.* (2020) yang menemukan bahwa iklim organisasi memiliki korelasi positif dan signifikan dengan kinerja karyawan. Hasil pada penelitian Manuaba, *et al.* (2020) menemukan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pada penelitian Gahlawat dan Kundu (2019) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

Iklm organisasi dapat dikatakan sebagai iklim psikologis yang terdiri dari persepsi karyawan terkait dengan pekerjaannya. Iklim organisasi dapat memberikan pengaruh besar pada sikap karyawan dengan mempertimbangkan hubungan antar individu, rasa saling memiliki, dan kinerja karyawan (Berberoglu, 2018). Iklim organisasi memiliki peran penting di dalam kinerja karyawan karena iklim organisasi terjadi pada setiap organisasi dan dapat memengaruhi perilaku dari semua anggota yang ada di dalam organisasi, tetapi hanya dapat diukur secara tidak langsung melalui persepsi dari anggota organisasi (Wirawan, 2008). Iklim organisasi berkaitan dengan proses dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman. Hal ini dapat mendorong hubungan dan kerja sama yang harmonis antar karyawan yang berada di dalam organisasi sehingga karyawan dapat bekerja lebih produktif dan berdampak pada kinerja karyawan dan organisasi. Iklim organisasi yang baik merupakan prasyarat untuk mencapai kinerja organisasi yang baik.

4.4.2 Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil *path coefficient* antara pelaksanaan keselamatan di tempat kerja dengan kinerja karyawan memiliki koefisien *path* sebesar -0,081 dengan signifikansi yaitu $0,049 < 0,05$. Artinya pelaksanaan keselamatan di tempat kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, **hipotesis 2 diterima**.

Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan keselamatan di tempat kerja merupakan suatu upaya untuk menciptakan tempat kerja yang aman, nyaman, dan sehat. Hasil ini juga didukung oleh penelitian Mora, *et al.* (2020) yang menemukan bahwa pelaksanaan keselamatan di tempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pada penelitian Rantung, *et al.* (2021) menemukan bahwa pelaksanaan keselamatan di tempat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pada penelitian Watoni (2019) menunjukkan bahwa keselamatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, pada penelitian yang dilakukan oleh Siswanto (2020) menunjukkan bahwa keselamatan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pelaksanaan keselamatan di tempat kerja merupakan suatu kegiatan yang harus menjamin terciptanya suatu kondisi kerja yang aman, terhindar dari gangguan fisik dan mental dalam bekerja guna untuk mengurangi dan menghindari risiko kecelakaan kerja. Karyawan yang memiliki kesehatan fisik, mental, dan sosial yang tinggi dapat bekerja sesuai dengan pengarahannya yang optimal dalam bekerja sehingga karyawan dapat meningkatkan kinerjanya. Menurut Moehariono (2012), kinerja adalah gambaran pelaksanaan suatu program atau kebijakan untuk memenuhi tujuan, sasaran, dan misi strategis perusahaan.

4.4.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil *path coefficient* antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan memiliki koefisien *path* sebesar 0,492 dengan signifikansi yaitu $0,000 < 0,05$. Artinya motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, **hipotesis 3 diterima**. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi merupakan bagian penting yang diperlukan oleh kinerja karyawan di dalam perusahaan. Hasil ini juga didukung oleh penelitian Chien, *et al.* (2020) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pada Wuryani, *et al.* (2021) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil pada penelitian Maryani, *et al.* (2021) menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam menjalankan tugasnya pada keterampilan dan peluang usaha (Hasibuan, 2005). Memperoleh tingkat kinerja karyawan yang tinggi sangat dibutuhkan untuk mencapai kinerja organisasi secara optimal. Motivasi merupakan suatu proses yang dapat menentukan intensitas, arah, dan ketekunan dari seorang individu dalam mencapai tujuan (Robbins, 2006). Karyawan yang memiliki

motivasi yang tinggi maka juga memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi. Jika manajemen dapat memotivasi atau memuaskan karyawan, maka karyawan akan terikat dan berkomitmen untuk bekerja sehingga dapat menciptakan produktivitas dan keberlanjutan dari organisasi yang lebih baik secara efektif (Bunchoowong, 2015). Ketika seorang individu mendapatkan dorongan maka mereka akan melakukan suatu tindakan yang mengharuskan mereka untuk melakukannya, namun ketika individu mendapatkan motivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan tindakan tersebut.

4.4.4 Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Motivasi Kerja

Hasil *path coefficient* antara iklim organisasi dengan motivasi kerja memiliki koefisien *path* sebesar 0,394 dengan signifikansi yaitu $0,006 < 0,05$. Artinya iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, **hipotesis 4 diterima**. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi sebagai kumpulan dan pola lingkungan yang dapat menentukan adanya motivasi kerja pada prinsip yang dapat dinilai sehingga dapat memengaruhi kinerja organisasi. Hasil ini juga didukung oleh penelitian Melati, *et al.* (2021) yang menemukan bahwa terdapat hubungan positif antara iklim organisasi dengan motivasi kerja. Hasil pada penelitian Diputra, *et al.* (2018) menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

motivasi kerja. Hasil pada penelitian Andriani dan Dewi (2020) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara iklim organisasi terhadap motivasi kerja.

Iklim organisasi merupakan persepsi dari seorang individu terhadap organisasi dan seperangkat sifat yang mengatur perilaku dari individu (Kundu, 2007). Iklim organisasi dapat dikatakan sebagai karakteristik yang meliputi kebijakan, suasana internal dalam organisasi, perasaan, kebebasan berekspresi, dan kontribusi anggota organisasi terhadap lingkungan organisasi sehingga dapat memengaruhi perilaku individu dan kinerja individu. Motivasi kerja merupakan sesuatu yang dapat menimbulkan motivasi atau semangat kerja. Motivasi kerja secara hierarkis adalah kebutuhan dasar manusia yang dimulai dari tingkat terendah yaitu fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri (Arep dan Tanjung, 2003). Motivasi kerja merupakan dorongan yang diberikan kepada karyawan sehingga dapat menimbulkan semangat untuk bekerja secara optimal yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi.

4.4.5 Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja terhadap Motivasi Kerja

Hasil *path coefficient* antara pelaksanaan keselamatan di tempat kerja dengan motivasi kerja memiliki koefisien *path* sebesar 0,499 dengan signifikansi yaitu $0,001 < 0,05$. Artinya pelaksanaan

keselamatan di tempat kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, **hipotesis 5 diterima**. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan yang dapat mendorong secara alami untuk memuaskan dan mempertahankan hidup karyawan. Hasil ini juga didukung oleh penelitian Sitohang, *et al.* (2021) yang menemukan bahwa keselamatan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil pada penelitian Djibran dan Riyanto (2020) menunjukkan bahwa keselamatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Novriansyah dan Angraini (2021) menunjukkan bahwa keselamatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Memberikan jaminan pada pelaksanaan keselamatan di tempat kerja kepada karyawan merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Pelaksanaan keselamatan di tempat kerja merupakan suatu proses perencanaan dan pengendalian situasi yang berpotensi dapat menimbulkan kecelakaan kerja dengan menyusun prosedur kerja sebagai acuan dalam bekerja (Ridley, 2008). Pelaksanaan keselamatan di tempat kerja harus diterapkan pada suatu organisasi guna untuk menghindari terjadinya kecelakaan kerja saat melakukan pekerjaan. Jika suatu perusahaan tidak menerapkan keselamatan di tempat

kerja maka akan berdampak pada kerugian dari perusahaan tersebut. Adanya pelaksanaan keselamatan di tempat kerja ini dapat menjadi upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mencegah terjadinya risiko kecelakaan kerja bagi karyawan saat melakukan pekerjaan. Motivasi kerja merupakan kemauan dari seorang individu yang timbul karena adanya dorongan kepribadian yang dihasilkan dari integrasi keseluruhan, bukan kebutuhan pribadi, sehingga dampaknya pada lingkungan fisik dan pengaruh lingkungan sosial di mana kekuatannya bergantung pada proses integrasi (Anoraga dan Widiyanti, 2003). Motivasi kerja merupakan salah satu bagian terpenting dari sebuah organisasi. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan baik bagi organisasi karena karyawan tersebut akan bekerja dengan baik dan maksimal untuk mencapai tujuan dari organisasi.

4.4.6 Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Mediasi

Hasil *path coefficient* antara iklim organisasi dengan kinerja karyawan yang dimediasi motivasi kerja memiliki koefisien *path* sebesar 0,193 dengan signifikansi yaitu $0,017 < 0,05$. Artinya iklim organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi variabel motivasi kerja, **hipotesis 6 diterima**. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dapat dicapai oleh karyawan dalam

pekerjaannya sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan dalam pekerjaan tersebut. Hasil ini juga didukung oleh penelitian Aryadilah (2018) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh positif antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hasil pada penelitian Oyihoe (2020) menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil pada penelitian oleh Shafarila dan Supardi (2016) menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Dalam meningkatkan kinerja karyawan harus memperhatikan iklim organisasi dan motivasi kerja. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi maka dapat menumbuhkan semangat kerja dan potensi maksimal serta kompetensi pada individu dalam melakukan pekerjaan guna untuk mewujudkan tujuan strategis dari perusahaan. Motivasi dapat dimaknai sebagai keinginan (*desire*) dari dalam yang mendorong seseorang untuk bertindak (Sunarta, 2014). Motivasi kerja dan perilaku kerja dapat memengaruhi dan memberikan efek jangka panjang pada motivasi karyawan, perilaku karyawan, serta produktivitas dan kinerja organisasi. Iklim organisasi yang baik dapat menumbuhkan komitmen para anggotanya, merasa memiliki organisasi dan loyalitas tinggi dari anggota (Greenberg dan Baron, 1993). Pengaruh tidak langsung

iklim organisasi melalui motivasi kerja ini dapat menunjukkan bahwa pelaksanaan iklim organisasi yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Iklim organisasi yang baik dapat membentuk perilaku karyawan sehingga dapat memotivasi kinerja dari karyawan. Hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan dan mendapatkan hasil kerja yang optimal.

4.4.7 Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Mediasi

Hasil *path coefficient* antara pelaksanaan keselamatan di tempat kerja dengan kinerja karyawan yang dimediasi motivasi kerja memiliki koefisien *path* sebesar 0,245 dengan signifikansi yaitu $0,000 < 0,05$. Artinya pelaksanaan keselamatan di tempat kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi variabel motivasi kerja, **hipotesis 7 diterima**. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan keselamatan di tempat kerja perlu dilakukan secara optimal guna untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini juga didukung oleh penelitian Hidayati (2020) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Hasil pada penelitian Cahyono dan Mardikaningsih (2021) menemukan bahwa keselamatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hasil pada penelitian Riptono, *et al.* (2018)

menemukan bahwa keselamatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Pelaksanaan keselamatan di tempat kerja sangat penting bagi semua orang terlebih di lingkungan kerja. Setiap perusahaan harus berupaya untuk meningkatkan pelaksanaan keselamatan di tempat kerja bagi para karyawannya. Pelaksanaan keselamatan di tempat kerja merupakan salah satu cara untuk melindungi karyawan dari kecelakaan pada saat bekerja. Jika pelaksanaan keselamatan di tempat kerja diterapkan di dalam perusahaan maka karyawan akan menghasilkan kinerja yang baik dengan memberikan motivasi kerja kepada karyawan. Pelaksanaan keselamatan di tempat kerja mengacu pada perlindungan terhadap kesejahteraan fisik seseorang terhadap cedera akibat kerja (Mathis dan Jackson, 2002). Motivasi kerja merupakan suatu fenomena yang berkaitan dengan orang-orang yang dapat digambarkan sebagai perangkat kekuatan internal dan eksternal yang memulai perilaku terkait pekerjaan, menentukan bentuk, arah, intensitas, dan durasi (Rajeswari Devadass, 2011). Kinerja dari seorang karyawan merupakan suatu prestasi kerja yang telah dicapai baik secara kuantitatif maupun kualitatif berdasarkan pada ukuran yang berlaku untuk suatu tugas yang dilakukan dalam waktu tertentu.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang diuraikan pada bab sebelumnya dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: hanya 3 divisi

1. Iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar 0,621, nilai t hitung sebesar 11,548, dan nilai probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$.
2. Pelaksanaan keselamatan di tempat kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar -0,081, nilai t hitung sebesar 1,973, dan nilai probabilitas sebesar $0,049 < 0,05$.
3. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar 0,492, nilai t hitung sebesar 9,966, dan nilai probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$.
4. Iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar 0,394, nilai t hitung sebesar 2,749, dan nilai probabilitas sebesar $0,006 < 0,05$.

5. Pelaksanaan keselamatan di tempat kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar 0,499, nilai t hitung sebesar 3,451, dan nilai probabilitas sebesar $0,001 < 0,05$.
6. Iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai mediasi. Hal ini dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar 0,193, nilai t hitung sebesar 2,385, dan nilai probabilitas sebesar $0,017 < 0,05$.
7. Pelaksanaan keselamatan di tempat kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai mediasi. Hal ini dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar 0,245, nilai t hitung sebesar 3,740, dan nilai probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan pada pengalaman peneliti pada penelitian ini, terdapat beberapa keterbatasan yang dialami untuk lebih diperhatikan bagi peneliti-peneliti yang akan datang dalam menyempurnakan penelitiannya karena penelitian ini masih memiliki kekurangan yang perlu diperbaiki dalam penelitian-penelitian selanjutnya. Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini yaitu:

1. Jumlah responden yang diambil dalam penelitian ini hanya 83 orang sehingga masih terdapat kekurangan untuk menggambarkan keadaan yang sesungguhnya.

2. Karena kondisi pandemi Covid-19 mengharuskan peneliti dalam menyebarkan kuesioner melalui *google form*, sehingga peneliti tidak dapat memberikan kontrol dan bantuan kepada responden jika pertanyaan tidak jelas.

5.3 Saran

1. Bagi Karyawan dan Institusi Terkait

Perusahaan diharapkan dapat semakin meningkatkan pelaksanaan keselamatan di tempat kerja sehingga akan berdampak positif pada kinerja karyawan dan dapat memberikan dorongan berupa motivasi kerja kepada seluruh karyawan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya diharapkan untuk dapat menambah subjek penelitian, sehingga dapat menghasilkan hasil yang semakin baik dan dapat memberikan kontribusi terhadap perusahaan yang diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2016). *Concept & Indicator Human Resources Management for Management Research*. Ed. 1, Cet. 1. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Alsafadi, Y., Altahat, S. (2021). Human Resource Management Practices and Employee Performance: The Role of Job Satisfaction, *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8 (1), 519-529.
- Amstrong, M & Baron, F. (1998). *Perfect Management*. Institute of Personal and Development, London, h.15.
- Andriani, P. D., & Dewi, I. G. A. M. (2020). Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja, dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 9 (10): 3463-3485.
- Anoraga, P., & Widiyanti, N. (2003). *Psikologi Dalam Perusahaan*. Jakarta: Renika Cipta.
- Anshori, M., & Iswati, S. (2009). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Surabaya: Pusat Penerbitan dan Percetakan UNAIR (AUP).
- Arep, I., & Tanjung, H. (2003). *Manajemen Motivasi*. Penerbit PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.
- Aryadillah. (2018). Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Midi Utama Indonesia Tbk. *Jurnal Humaniora Bina Sarana Informatika*, 18 (2): 2579-3314.
- Asnidar. (2019). *Buku Ajar Statistik Deskriptif: Ekonomi dan Bisnis*. (n.p): CV. Pilar Nusantara.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Berberoglu, A. (2018). Impact of Organizational Climate on Organizational Commitment and Perceived Organizational Performance: Empirical Evidence from Public Hospitals. *BMC Health Services Research*, 18 (1), 399.
- Bernardin, H. J. (2013). *Human Resources Management: An Experimental Approach Sixth Edition*. New York: McGraw-Hill.
- Borman, W. C., Motowidlo, S. M. (1993). *Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance*. In: Schmitt, N. and Borman, W.C. (eds), *Personnel Selection in Organizations*. New York: Jossey-Bass, 71-98.

- Bunchoowong, D. (2015). Work Motivation in Public vs Private Sector Case Study of Department of Highway Thailand. *Review of Integratif Business and Economics Research*, 4 (3), 216-221.
- Cahyono, H. & Mardikaningsih, R. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja serta Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) Terhadap Kinerja Karyawan PT Lion Super Indo (Distributor Center) Mojokerto. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1 (2): 11-20.
- Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., Sager, C. E., (1993). *A Theory of Performance*. In: Schmitt, N. And Borman, W. C. (eds), *Personnel Selection in Organizational*. New York: Jossey-Bass, 35-70.
- Chien, G. C. L., Mao, I., Nergui, E., & Chang, W. (2020). The Effect of Work Motivation on Employee Performance: Empirical Evidence from 4-Star Hotels in Mongolia. *Journal of Human Resources in Hospitality & Touris*, 19 (4), 473-495.
- Company Profile PT. PLN (Persero) Wilayah Batam. <https://www.plnbatam.com/profil-perusahaan/>
- Darma, B. (2021). *Statistika Penelitian Menggunakan SPSS*. Jakarta: Guepedia.
- Dewi, L. K. C., Wardana, I. M., Yasa, N. N. K., & Sukaatmadja, P. G. (2021). *Entrepreneurial Marketing, Customer Relationship Marketing, Inovasi Produk dan Daya Saing UKM: Konsep dan Aplikasi dalam Penelitian*. Bandung: CV. Media Sains Indonesia, p. 124-125.
- Denison, D. R. (1996). What is the Difference Between Organizational Culture and Organizational Climate? A Native's Point of View on a Decade of Paradigm. *Academy of Management Review*, 21(3), 619-654.
- Diputra, D. G. A. S., Agung, A. A. P., & Kepramareni, P. (2018). The Influence of Leadership and Organizational Climate of Employee Performance through Motivation as a Mediation Variabel. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9 (8).
- Djibran, M., & Riyanto, S. (2020). The Effect of Job Training, Work Motivation, and Health and Work Safety on Employee Performance at PT. Bank Negara Indonesia. *Social Science Research Network*.
- Fernandez, B., Montes, J. M., Vazquez, C. J. (2017). The Role of Safety Leadership and Working Conditions in Safety Performance in Process Industries. *Jornal of Loss Prevention in the Process Industries*, 50 (B), 403-415.

- Ford, M. T., Tetrick, L. E. (2011). Relations Among Occupational Hazards, Attitudes, and Safety Performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16 (1), 48-66.
- Gahlawat, N., Kundu, S. C. (2019). Participatory HRM and Firm Performance Unlocking the Box Through Organizational Climate and Employee Outcomes. *Employee Relations: The International Journal*, 41 (5), 1098-1119.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Cetakan Kesembilan. Semarang: Badan Peneliti Universitas Diponegoro.
- Greenberg, G., & Baron, R. A. (1993). *Behavior In Organization*, Third Edition, New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Griffin, M. A., & Neal, A. (2000). Perceptions of safety at work: A framework for linking safety climate to safety performance, knowledge, and motivation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 347-358.
- Griffin, M. A., & Mathieu, J. E. (1997). Modeling Organizational Processes Across Hierarchical Levels: Climate, Leadership, and Group Process in Work Groups. *Journal of Organizational Behavior*, 18 (6), 731-744.
- Hadari, N. H. (2005). *Perencanaan Sumber Daya Manusia Untuk Organisasi Profit Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hamzah, B. U. (2008). *Teori Motivasi dan Pengukuran*. Cetakan Sepuluh. Jakarta: Bumi Aksara.
- Handayani, P. W., Hidayanto, A.N., Pinem, A. A., Azzahro, F., Munajat, Q., Ayuningtyas, D., Hapsari, I. C. (2019). *Konsep CB-SEM dan SEM-PLS dengan Contoh Kasus*-Ed. 1. Depok: Rajawali Pers.
- Handoko, T. H. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, A., Purba, B., Marzuki, I., Mahyuddin, Sianturi, E., Armus, R., Chaerul, S. G. M., Sitorus, E., Khariri, Susilawaty, E. B. A., Jamaludin. (2020). *Teknik Keselamatan dan Kesehatan Kerja*. Cet. 1. Yayasan Kita Menulis.
- Hasibuan, M. S. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, S. M., Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1 (1), 71-80.

- Hasim, D. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kesejahteraan Sosial Kabupaten Biak Numfor*. Pasuruan: Qiara Media, 17-24.
- Hasri, Batara, A. S., & Sididi, M. (2021). Pengaruh Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di PT. Sermani Steel. *Window of Public Health Journal*, 2 (2), 1331-1337.
- Hermawan, S., & Amirullah. (2016). *Metode Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif*. Malang: Media Nusa Creative.
- Hidayati, A. N. (2021). Pengaruh Iklim Organisasi dan kepemimpinan Autentik Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan PT Kinarya Alihdaya Mandiri DIY-Jateng). *Skripsi*. Yogyakarta, Universitas Islam Indonesia.
- Hidayati, R. (2020). Pengaruh Kesehatan Keselamatan Kerja (K3) dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Pg. Djombang Baru). *Journal of Business and Innovation Management*, 2 (3), 258-270.
- Ismail, N., & Noah, S. M. (2006). Profil dan Keselarasan Kerjaya di Dalam Dunia Pekerjaan Maskulin dan Feminin di Daerah Petaling. *Jurnal Teknologi*, 44 (E), 31-44.
- Istijanto. (2006). *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- James, L. R., & Jones. A. P. (1974). Organizational Climate: A review of theory and research. *Psychological Bulletin*, 81 (12), 1096-1112.
- Kahya, E. (2007). The Effects of Job Characteristics and Working Conditions on Job Performance. *International Journal of Industrial Ergonomics* 37, 515-523.
- Kundu, K. (2007). Pengembangan Kerangka Konseptual Iklim Organisasi. *Vidyasagar Jurnal Perdagangan Universitas*, 12, hlm. 99-108.
- Kim, N. K., Rahim, N. F. A., Iranmanesh, M., Foroughi, B. (2019). The Role of Safety Climate in the Successful Implementation of Safety Management Systems. *Safety Science*, 188, 48-56.
- Lussier, R. (2005). *Human Relations in Organizational: Application and Skills Building (6th Ed)*. New York, Mc-GrawHill/Irwin.

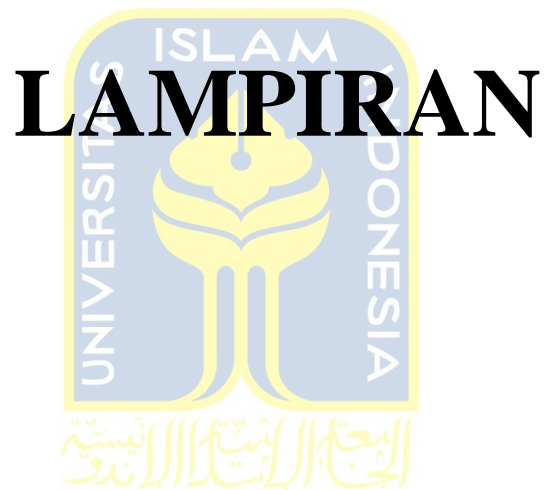
- Majid, A., Hakim, A. L., Assadam, E. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Analisis Sistem Pendidikan Tinggi*, 5 (1), 9-15.
- Mangkunegara, A. P. (2004). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Mangkunegara, A. P. (2007). *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Manuaba, I. B. P., Sujana, I. W., & Widnyana, I. W. (2020). Influence of Leadership and Organizational Climate on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variable at Denpasar National Polytechnic. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 11 (01).
- Maria, E., & Nadapdap, K. N. (2021). Kontribusi Komunikasi Interpersonal dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Mediator pada PT. Maju Sejahtera Lestari. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 7 (1).
- Martoyo. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE: Yogyakarta.
- Maryani, Y., Entang, M., & Tukiran, M. (2021). The Relationship between Work Motivation, Work Discipline and Employee Performance at the Regional Secretariat of Bogor City. *International Journal of Social and Management Studies*, 2 (2), 1-16.
- Melati, B. A., Moeins, A., & Tukiran, M. (2021). The Relationship Between the Organizational Climate and Work Motivation with the Commitment to the Organizational in PT Citra Abadi Sejati. *International Journal of Social Policy and Law*, 2 (2).
- Moehariono. (2010). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Moehariono. (2012). *Perencanaan, Aplikasi dan Pengembangan Indikator Kinerja Utama (IKU)*. Jakarta : PT RajaGrafindo Persada.
- Mora, Z., Suharyanto, A., & Yahya, M. (2020). Effect of Work Safety and Work Healthy Towards Employee's Productivity in PT Sisirau Aceh Tamiang. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal*. 3 (2), 753-760.
- Narimawati, U., Sarwono, J., Affandi A., & Priadana, S. (2020). *Ragam Analisis Dalam Metode Penelitian: Untuk Penulisan Skripsi, Tesis, & Disertasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

- Nugroho, E. (2018). *Prinsip-prinsip Menyusun Kuesioner*. Malang: UB Press.
- Nurlan, F. (2019). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Parepare: CV. Pilar Nusantara.
- Novriansyah, Y. & Angraini, M. (2021). Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) serta Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT Tembesu Jaya Kabupaten Tebo. *Jurnal Manajemen Sains*, 1 (2): 118-120.
- Obeng, A. F., Quansah, P. E., Cobbinah, E., Danso, S. A. (2020). Organizational Climate and Employee Performance: Examining the Mediating Role of Organizational Commitment and Moderating Role of Perceived Organizational Support. *International Journal of Human Resource Studies*, 10 (3).
- Ovan, & Saputra, A. (2020). *CAMI: Aplikasi Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian Berbasis Web*. Sulawesi Selatan: Yayasan Ahmar Cendekia Indonesia.
- Oyihoe, A. T. (2020). Pengaruh Motivasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Maluku. *Jurnal Badati*, 2 (1).
- Paganda. (2014). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening. Skripsi. Bandung, Universitas Padjajaran. j:21, 22.
- Patterson, M., West, M., Shacleton, V., Dawson, J., Lawthom, R., Maitlis, S., Robinson, D. & Wallece, A. (2005). Validating the Organizational Climate Measure: Links to Managerial Practices, Productivity and Innovation. *Journal of Organizational Behavior*, 60 (4), 379-408.
- Pradnyaswari, A. A. M., Sriathi, A. A. A. (2021). The Influence of Transformational Leadership Style, Motivation and Organizational Climate on Employee Performance. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 5 (4), 78-85.
- Profil Perusahaan PT PLN (Persero). <https://web.pln.co.id/tentang-kami/profil-perusahaan>
- Putra, I. B. U., & Amerta, I. M. S. (2021). *Anteseden Kinerja Pegawai*. Cet. 1. Surabaya: Scopindo Media Pustaka.
- Putra, I. K. A. D., & Satrya, I. G. B. H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Warung Mina Peguyangan Denpasar. *E-Jurnal Manajemen*, 8 (5).

- Rajeswari, D. (2011). *Motivasi Karyawan dalam Organisasi: Sebuah Tinjauan Literatur integratif*. Konferensi Internasional tentang Pembangunan Sosial dan Ekonomi IPEDR, 10, IACSIT Press, Singapura.
- Rantung, P. A., Dotulong, L. O. H., Lumintang, G. G. (2021). Analysis the Effect of Occupational Safety and Health, Job Involvement on Employee Performance at (PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Noodle Division Manado). *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi*, 9 (4), 241-251.
- Rebelo, M., Santos, G., Silva, R. (2014). A Generic Model for Integration of Quality. *Environment and Safety Management Systems*. TQM J. 26 (2), 143-159.
- Ridley, J. (2008). *Kesehatan dan Keselamatan Kerja (Ikhtisar)*, Edisi Ketiga. Jakarta: Erlangga.
- Riptono, As'ad, M., & Hafriansyah, M. R. (2018). Pengaruh Motivasi, Kesehatan Kerja, dan Keselamatan Kerja (K3) Terhadap Kinerja Karyawan PT X Bumi Serpong Damai. *Jurnal Transparansi*, 1 (2): 283-293.
- Rita, M., Payangan, O. R., Rante, Y., Tuhumena, R., & Erari, A. (2018). Moderating Effect of Organizational Citizenship Behavior on the Effect of Organizational Commitment, Transformational Leadership and Work Motivation on Employee Performance. *International Journal of Law and Management*. 60 (4).
- Rivai, Sagala, V., Jauvani, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Jakarta.
- Robbins, S. P. (2008). *Organizational Behavior*. Upper Saddle River. N. J: Prentice Hall.
- Robbins, S. (2006). *Peningkatan Kinerja Melalui Perilaku Kerja Berdasarkan Kecerdasan Emosional*. Edisi kesepuluh. Sabardini: Telaah Bisnis, 7 (1).
- Robert, L., Mathis, & Jackson, J. H. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sambara, J., Arjana, I. G. B., Kelen, P. B., Libing, Z. S. (2019). The Influence of Leadership Style, Trust, and Organizational Climate Toward Employee Performance. *International Journal of Recent Academic Research*, 1 (5).
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.

- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ed 2. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi-YKPN: Yogyakarta.
- Silviani, I. (2020). *Komunikasi Organisasi*. Surabaya: PT. Scopindo Media Pustaka.
- Siswanto, B. I. (2020). Pengaruh Pelaksanaan Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Pembangunan Perumahan Tbk Cabang Kalimantan di Balikpapan. *Journal Administrasi Bisnis*, 3 (1), 68-82.
- Sitohang, S., Agustin, S., & Marsahala, F. (2021). The Effect of Training, Wage Patterns, Occupational Health and Safety on Work Motivation of Small and Medium Footwear Industry Cluster in Mojokerto City. *Enrichment: Journal of Management*, 11 (2).
- Situmorang, S. H., Muda, I., Dalimunthe, D. M. J., Fadli, Syarief, F. (2010). *Analisis Data: Untuk Riset Manajemen dan Bisnis*. Medan: USU Press.
- Shafarila, A. W., Supardi, E. (2016). Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja sebagai Determinan Kinerja Pegawai. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 1 (1): 19-29.
- Spillane, James J. (2008). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Cetakan 1. Sanata Dharma University Press.
- Sudiantini, D. (2020). *Leaders and Culture-Bagaimana Strategi Meningkatkan Kinerja Layanan Publik*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung. Alfabeta.
- Sunarta. (2014). Memelihara Motivasi Kerja Karyawan Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi.
- Supratman, O. V., Entang, M., Tukiran, M. (2021). The Relationship of Charismatic Leadership, Employee Personality, and Employee Performance: Evidence from PT. Karya Abadi Luhur. *International Journal of Social and Management Studies*, 2 (1).
- Surajiyo, Nasrudin, & Paleni, H. (2020). *Penelitian Sumber Daya Manusia, Pengertian, Teori dan Aplikasi (Menggunakan IBM SPSS 22 for Windows)*. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Suryadi, B., & Rahmawati, S. (2018). *Otomatisasi dan Tata Kelola Sarana dan Prasarana*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.

- Suryani, N. K., & John. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Tinjauan Praktis Aplikatif*. Bali: Nilacakra.
- Suryani, N. K., Sugianingrat, I. A. P. W., & Laksemini, K. D. I. S. (2020). *Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Penelitian*. Bali: Nilacakra.
- Triono, R. A. (2018). *Metode Riset Bisnis*. Buku Rancangan Pengajaran. Jakarta, Universitas Indonesia.
- Umar, H. (2005). *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Wahyuni, D. (2021). Pengaruh Kesepian di Tempat Kerja dan Dukungan Organisasional yang Dipersepsikan Terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja yang Dimediasi oleh Komitmen Organisasional (Studi pada Karyawan Perusahaan Sekuritas Anggota Bursa Efek Indonesia). Tesis. Yogyakarta, Universitas Islam Indonesia.
- Watoni, M. H. (2019). The Effect of Occupational Safety and Health and Work Discipline on Employee Performance the Environmental Services of Yogyakarta City. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, 3 (4).
- Wirawan. (2008). Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Pengembangan Produktivitas Daerah Disnakertrans Provinsi Kalimantan Timur. *E-Jurnal Administrative Reform*, 1(3), 5-15.
- Wuryani, E., Rodli, A. F., Sutarsi, S., Dewi, N. N., & Arif, D. (2021). Analysis of Decision Support System on Situational Leadership Styles on Work Motivation and Employee Performance. *Management Science Letters*, 11: 365-372.
- Zamzam, F., & Yustini, T. (2021). *Iklim Organisasi Era Digital (Konseptual & Operasional)*. Yogyakarta: CV Budi Utama.



LAMPIRAN 1

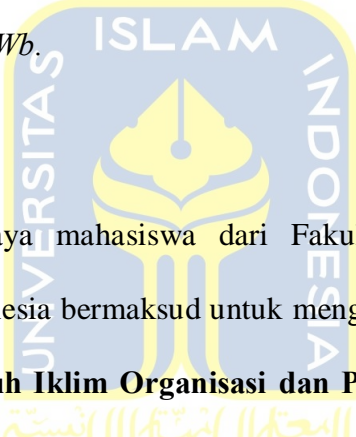
SURAT PENGANTAR KUESIONER

Kepada Yth

Karyawan/Karyawati

PT PLN (Persero) Wilayah Batam

Assalamu'alaikum Wr. Wb.



Perkenalkan, saya mahasiswa dari Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia bermaksud untuk mengadakan penelitian tugas akhir dengan judul **“Pengaruh Iklim Organisasi dan Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT PLN (Persero) Batam”**.

Berkenaan dengan maksud di atas, maka saya selaku penyusun sangat mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu untuk menjawab pernyataan-pernyataan dalam kuesioner yang saya lampirkan. Saya berharap Bapak/Ibu dapat menjawab semua pernyataan-pernyataan ini sesuai dengan keadaan, perasaan, dan pikiran tanpa dipengaruhi oleh orang lain. Pernyataan-pernyataan tersebut dimaksudkan hanya untuk keperluan dalam memperoleh data yang sangat saya perlukan dalam penyusunan skripsi yang sedang saya buat dan

data yang saya peroleh tersebut tidak akan dipergunakan untuk keperluan lain serta terjamin kerahasiaannya.

Demikian permohonan kami dan atas kesediaan Bapak/Ibu kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.



Peneliti

(Nurul Sari Khairaningsih)

NIM: 18311467

PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

Di bawah ini terdapat sejumlah pernyataan. Baca dan pahami setiap pernyataan dengan teliti, kemudian berikan jawaban Anda dengan memberikan tanda *check mark* (✓) pada kolom yang telah tersedia dengan salah satu pilihan jawaban.

Keterangan pilihan jawaban yang tersedia:

Kategori Skala Likert	Skor
Sangat Tidak Setuju (STS)	1
Tidak Setuju (TS)	2
Netral (N)	3
Setuju (S)	4
Sangat Setuju (SS)	5

A. IDENTITAS RESPONDEN

Berilah tanda *check mark* (✓) pada kotak yang tersedia di setiap pilihan jawaban sesuai dengan pilihan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari

1. Nama Lengkap:

2. Jenis Kelamin:

Laki-Laki

Perempuan

3. Usia:

21 – 25 tahun

26– 30 tahun

31 – 35 tahun

>40 tahun

4. Tingkat Pendidikan:

SMA/Sederajat

Diploma (D3-D4)

Sarjana (S1)

Pasca Sarjana (S2)

5. Lama Bekerja:

< 5 tahun

5-10 tahun

11-15 tahun

> 15 tahun



PERTANYAAN PENELITIAN

IKLIM ORGANISASI

No	Pernyataan Iklim Organisasi	STS	TS	N	S	SS
1	Saya merasa organisasi dapat memastikan keadilan dalam setiap praktik manajemen.					
2	Saya merasa adanya saluran komunikasi dua arah yang terbuka dan transparan.					
3	Saya merasa tujuan, sasaran, dan strategi dapat dikomunikasikan dengan jelas kepada karyawan di semua tingkatan di organisasi.					
4	Saya merasa organisasi dapat menciptakan suasana yang nyaman di tempat kerja.					
5	Saya merasa organisasi dapat mendorong karyawan untuk berbagi informasi dan pengetahuan yang diperoleh di berbagai program dan proyek pelatihan.					

PELAKSANAAN KESELAMATAN DI TEMPAT KERJA

No	Pernyataan Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja	STS	TS	N	S	SS
1	Peralatan kerja yang saya gunakan untuk bekerja memiliki kondisi baik dan layak pakai.					
2	Pemakaian alat pelindung keselamatan membuat saya aman dalam melakukan pekerjaan saya.					
3	Pemasangan rambu-rambu dan tanda larangan K3 dapat membuat saya mematuhi prosedur dari keselamatan kerja.					
4	Saya merasa kondisi lingkungan kerja yang aman.					
5	Saya merasa pengawasan rutin terhadap pelaksanaan kerja penting dilakukan dalam pekerjaan saya.					
6	Saya merasa memberikan petunjuk kerja dapat membantu dalam menyelesaikan pekerjaan saya.					
7	Saya merasa mendapatkan latihan mengenai keselamatan kerja dapat membantu saya dalam bekerja.					

KINERJA KARYAWAN

No	Pernyataan Kinerja Karyawan	STS	S	N	S	SS
Kuantitas						
1	Saya bekerja sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.					
2	Saya bekerja sesuai dengan prosedur kerja yang telah ditetapkan.					
Kualitas						
3	Saya selalu fokus dalam melaksanakan pekerjaan.					
4	Saya selalu disiplin dalam bekerja di perusahaan.					
Pelaksanaan Tugas						
5	Saya mampu bekerja sesuai dengan jumlah pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya.					
Tanggung Jawab						
6	Saya bertanggung jawab sesuai dengan beban kerja yang diberikan oleh atasan.					

MOTIVASI KERJA

No	Pernyataan Motivasi Kerja	STS	TS	N	S	SS
Motivasi Intrinsik						
1	Saya merasa termotivasi dalam bekerja di PT PLN (Persero) wilayah Batam untuk mendapatkan kebanggaan akan keberhasilan dari kinerja saya.					
2	Saya merasa termotivasi dalam bekerja di PT PLN (Persero) wilayah Batam untuk mendapatkan kebanggaan akan pengakuan dari kinerja saya.					
3	Saya merasa termotivasi dalam bekerja untuk mendapatkan kebanggaan terhadap pekerjaan itu sendiri.					
4	Saya merasa memiliki kebanggaan akan tanggung jawab dari pekerjaan yang saya lakukan.					
5	Saya merasa termotivasi dalam mendapatkan keinginan untuk berkembang.					
Motivasi Ekstrinsik						
6	Saya merasa kebijakan dan administrasi di dalam perusahaan sangat baik.					
7	Saya merasa puas dengan kualitas pengawasan dalam menyelesaikan pekerjaan saya.					
8	Saya merasa hubungan interpersonal saya terjalin dengan baik dan harmonis.					
9	Saya merasa puas dengan kondisi kerja yang nyaman.					
10	Gaji yang diberikan telah mampu memenuhi kebutuhan hidup saya.					

LAMPIRAN 2

FREQUENCIES

Frequencies

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	49	59.0	59.0	59.0
	Perempuan	34	41.0	41.0	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Pendidikan Terakhir					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/Sederajat	36	43.4	43.4	43.4
	Diploma (D3-D4)	25	30.1	30.1	73.5
	Sarjana (S1)	19	22.9	22.9	96.4
	Pasca Sarjana (S2)	3	3.6	3.6	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Lama Bekerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<5 tahun	1	1.2	1.2	1.2
	5-10 tahun	10	12.0	12.0	13.3
	11-15 tahun	14	16.9	16.9	30.1
	>15 tahun	58	69.9	69.9	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Usia					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	21-25	2	2.4	2.4	2.4
	26-30	7	8.4	8.4	10.8
	31-35	12	14.5	14.5	25.3
	>40	62	74.7	74.7	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

LAMPIRAN 3

DESCRIPTIVES

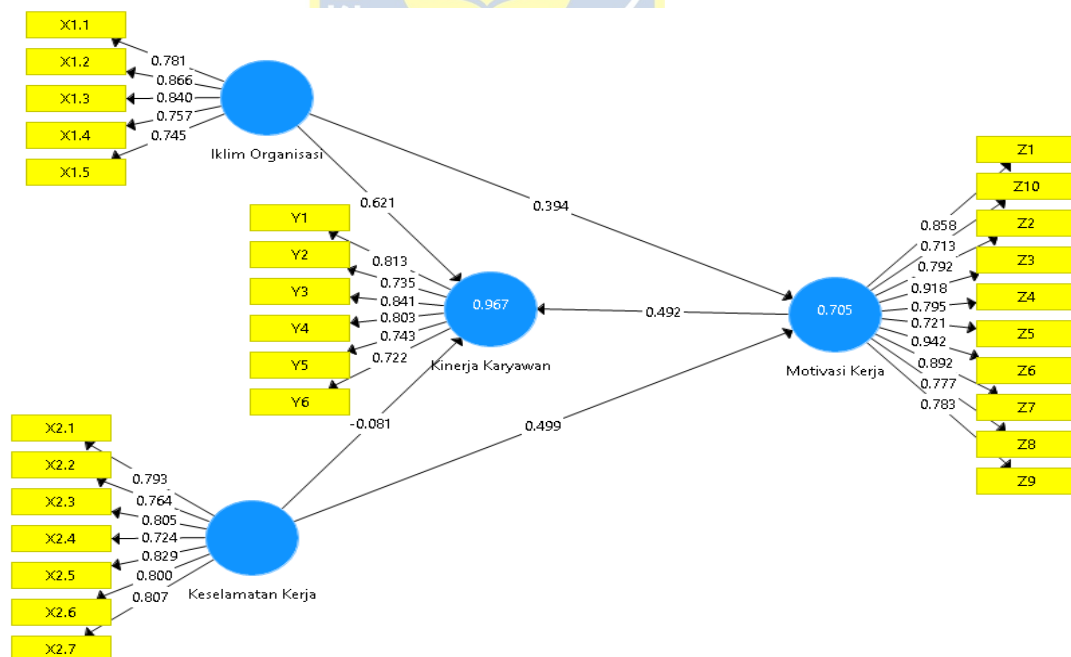
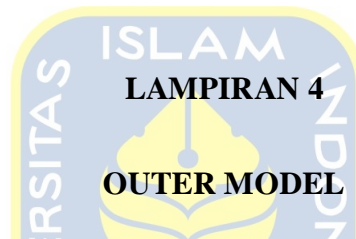
Descriptives

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X _{1.1}	83	4	5	4,77	0.423
X _{1.2}	83	3	5	4,76	0.458
X _{1.3}	83	3	5	4,72	0.477
X _{1.4}	83	4	5	4,65	0.480
X _{1.5}	83	4	5	4,72	0.450
Valid N (listwise)	83				

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X _{2.1}	83	3	5	4.71	0.482
X _{2.2}	83	4	5	4.73	0.444
X _{2.3}	83	4	5	4.77	0.423
X _{2.4}	83	4	5	4.71	0.456
X _{2.5}	83	3	5	4.64	0.554
X _{2.6}	83	3	5	4.73	0.496
X _{2.7}	83	3	5	4.77	0.451
Valid N (listwise)	83				

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y.1	83	3	5	4.71	0.482
Y.2	83	4	5	4.75	0.437
Y.3	83	3	5	4.76	0.458
Y.4	83	3	5	4.72	0.477
Y.5	83	4	5	4.65	0.480
Y.6	83	4	5	4.72	0.450
Valid N (listwise)	83				

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Z.1	83	3	5	4.72	0.477
Z.2	83	3	5	4.73	0.471
Z.3	83	3	5	4.70	0.487
Z.4	83	4	5	4.75	0.437
Z.5	83	4	5	4.73	0.444
Z.6	83	3	5	4.69	0.492
Z.7	83	3	5	4.71	0.482
Z.8	83	3	5	4.76	0.458
Z.9	83	3	5	4.71	0.482
Z.10	83	3	5	4.73	0.471
Valid N (listwise)	83				



Outer Loading

Sumber: Data Primer diolah, 2022

Hasil Uji Outer Loading

	Iklim Organisasi	Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja
X_{1.1}	0.781			
X_{1.2}	0.866			
X_{1.3}	0.84			
X_{1.4}	0.757			
X_{1.5}	0.745			
X_{1.1}		0.793		
X_{2.2}		0.764		
X_{2.3}		0.805		
X_{2.4}		0.724		
X_{2.5}		0.829		
X_{2.6}		0.8		
X_{2.7}		0.807		
Y.1			0.813	
Y.2			0.735	
Y.3			0.841	
Y.4			0.803	
Y.5			0.743	
Y.6			0.722	
Z.1				0.858
Z.2				0.792
Z.3				0.918
Z.4				0.795
Z.5				0.721
Z.6				0.942
Z.7				0.892
Z.8				0.777
Z.9				0.783
Z.10				0.713

Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
X_{1.1} <- Iklim Organisasi	0.781	0.774	0.066	11.912	0.000
X_{1.2} <- Iklim Organisasi	0.866	0.864	0.031	27.701	0.000
X_{1.3} <- Iklim Organisasi	0.84	0.835	0.048	17.668	0.000
X_{1.4} <- Iklim Organisasi	0.757	0.757	0.055	13.889	0.000
X_{1.5} <- Iklim Organisasi	0.745	0.746	0.062	11.95	0.000
X_{2.1} <- Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja	0.793	0.788	0.054	14.709	0.000
X_{2.2} <- Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja	0.764	0.765	0.058	13.198	0.000
X_{2.3} <- Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja	0.805	0.806	0.045	17.835	0.000
X_{2.4} <- Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja	0.724	0.731	0.054	13.315	0.000
X_{2.5} <- Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja	0.829	0.827	0.045	18.559	0.000
X_{2.6} <- Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja	0.8	0.795	0.057	14.08	0.000
X_{2.7} <- Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja	0.807	0.798	0.059	13.667	0.000
Y.1 <- Kinerja Karyawan	0.813	0.812	0.062	13.158	0.000
Y.2 <- Kinerja Karyawan	0.735	0.742	0.066	11.077	0.000
Y.3 <- Kinerja Karyawan	0.841	0.839	0.044	18.957	0.000
Y.4 <- Kinerja Karyawan	0.803	0.795	0.063	12.65	0.000
Y.5 <- Kinerja Karyawan	0.743	0.743	0.063	11.799	0.000
Y.6 <- Kinerja Karyawan	0.722	0.725	0.07	10.332	0.000
Z.1 <- Motivasi Kerja	0.858	0.854	0.05	17.166	0.000
Z.2 <- Motivasi Kerja	0.792	0.791	0.07	11.345	0.000
Z.3 <- Motivasi Kerja	0.918	0.919	0.031	29.294	0.000

Z.4 <- Motivasi Kerja	0.795	0.8	0.054	14.736	0.000
Z.5 <- Motivasi Kerja	0.721	0.725	0.065	11.012	0.000
Z.6 <- Motivasi Kerja	0.942	0.943	0.018	52.249	0.000
Z.7 <- Motivasi Kerja	0.892	0.89	0.038	23.358	0.000
Z.8 <- Motivasi Kerja	0.777	0.766	0.075	10.338	0.000
Z.9 <- Motivasi Kerja	0.783	0.777	0.069	11.357	0.000
Z.10 <- Motivasi Kerja	0.713	0.705	0.084	8.457	0.000

LAMPIRAN 5

DISCRIMINANT VALIDITY

Fornell-Larcker Criterion

	Iklm Organisasi	Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja
Iklm Organisasi	0.799			
Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja	0.768	0.789		
Kinerja Karyawan	0.941	0.79	0.778	
Motivasi Kerja	0.777	0.801	0.909	0.822

Cross Loading

	Iklm Organisasi	Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja
X_{1.1}	0.781	0.509	0.619	0.505
X_{1.2}	0.866	0.603	0.841	0.717
X_{1.3}	0.84	0.665	0.803	0.68
X_{1.4}	0.757	0.585	0.743	0.618
X_{1.5}	0.745	0.702	0.722	0.55
X_{2.1}	0.613	0.793	0.627	0.627
X_{2.2}	0.504	0.764	0.503	0.535
X_{2.3}	0.539	0.805	0.574	0.653
X_{2.4}	0.774	0.724	0.742	0.578
X_{2.5}	0.63	0.829	0.651	0.657

X _{2.6}	0.616	0.8	0.678	0.722
X _{2.7}	0.533	0.807	0.55	0.627
Y.1	0.63	0.628	0.813	0.88
Y.2	0.525	0.509	0.735	0.795
Y.3	0.866	0.603	0.841	0.717
Y.4	0.84	0.665	0.803	0.68
Y.5	0.757	0.585	0.743	0.618
Y.6	0.745	0.702	0.722	0.55
Z.1	0.626	0.666	0.746	0.858
Z.2	0.622	0.65	0.693	0.792
Z.3	0.673	0.67	0.843	0.918
Z.4	0.525	0.509	0.735	0.795
Z.5	0.575	0.65	0.684	0.721
Z.6	0.702	0.693	0.862	0.942
Z.7	0.659	0.676	0.793	0.892
Z.8	0.622	0.683	0.667	0.777
Z.9	0.68	0.69	0.718	0.783
Z.10	0.68	0.685	0.706	0.713

Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Iklim Organisasi	0.858	0.866	0.898	0.639
Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja	0.899	0.901	0.92	0.623
Kinerja Karyawan	0.868	0.874	0.901	0.605
Motivasi Kerja	0.946	0.948	0.954	0.676

LAMPIRAN 6

R SQUARE

	R Square	Adjusted R Square
Kinerja Karyawan	0.967	0.966
Motivasi Kerja	0.705	0.698

F Square

	Iklm Organisasi	Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja
Iklm Organisasi			3.981	0.215
Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja			0.061	0.346
Kinerja Karyawan				
Motivasi Kerja			2.182	

LAMPIRAN 7

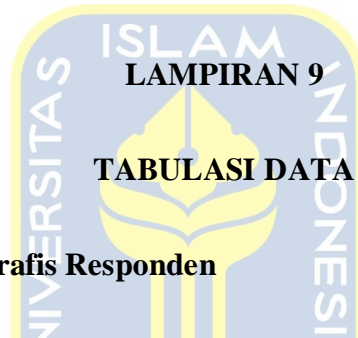
PENGARUH LANGSUNG/DIRECT EFFECT

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik ((O/STDEV))	P Values
Iklm Organisasi -> Kinerja Karyawan	0.621	0.617	0.054	11.548	0.000
Iklm Organisasi -> Motivasi Kerja	0.394	0.384	0.143	2.749	0.006
Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja -> Kinerja Karyawan	-0.081	-0.073	0.041	1.973	0.049
Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja -> Motivasi Kerja	0.499	0.51	0.145	3.451	0.001
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.492	0.489	0.049	9.966	0.000

LAMPIRAN 8

PENGARUH TIDAK LANGSUNG/INDIRECT EFFECT

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik ((O/STDEV))	P Values
Iklm Organisasi -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.193	0.191	0.081	2.385	0.017
Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.245	0.247	0.066	3.74	0.000



Tabulasi Data Demografis Responden

No	Nama Lengkap	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan Terakhir	Lama Bekerja
1	AS	Laki-Laki	>40 tahun	Sarjana (S1)	Lebih dari 15 tahun
2	AS	Laki-Laki	31-35 tahun	SMA/Sederajat	11-15 tahun
3	A	Perempuan	>40 tahun	Sarjana (S1)	Lebih dari 15 tahun
4	AN	Laki-Laki	31-35 tahun	Sarjana (S1)	11-15 tahun
5	H	Laki-Laki	21-25 tahun	SMA/Sederajat	5-10 tahun
6	AZ	Laki-Laki	>40 tahun	Sarjana (S1)	Lebih dari 15 tahun
7	RAKW	Laki-Laki	31-35 tahun	Sarjana (S1)	11-15 tahun
8	NS	Laki-Laki	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun
9	SP	Laki-Laki	31-35 tahun	Sarjana (S1)	5-10 tahun
10	YM	Laki-Laki	31-35 tahun	Sarjana (S1)	11-15 tahun
11	I	Perempuan	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun
12	Z	Perempuan	>40 tahun	Diploma (D3-D4)	Lebih dari 15 tahun
13	S	Laki-Laki	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun
14	A	Laki-Laki	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun
15	AZ	Laki-Laki	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun
16	AZ	Laki-Laki	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun

17	LEM	Perempuan	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun
18	YY	Perempuan	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun
19	AS	Laki-Laki	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun
20	MH	Laki-Laki	26-30 tahun	SMA/Sederajat	5-10 tahun
21	A	Perempuan	26-30 tahun	SMA/Sederajat	5-10 tahun
22	WSH	Perempuan	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun
23	MH	Laki-Laki	>40 tahun	Diploma (D3-D4)	Lebih dari 15 tahun
24	NR	Perempuan	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun
25	DS	Perempuan	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun
26	A	Laki-Laki	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun
27	E	Laki-Laki	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun
28	K	Perempuan	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun
29	N	Laki-Laki	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun
30	NRN	Laki-Laki	>40 tahun	Sarjana (S1)	Lebih dari 15 tahun
31	A	Laki-Laki	>40 tahun	Sarjana (S1)	Lebih dari 15 tahun
32	YE	Perempuan	>40 tahun	Diploma (D3-D4)	Lebih dari 15 tahun
33	VY	Perempuan	>40 tahun	Sarjana (S1)	5-10 tahun
34	YA	Perempuan	31-35 tahun	Sarjana (S1)	11-15 tahun
35	H	Laki-Laki	>40 tahun	Sarjana (S1)	Lebih dari 15 tahun
36	E	Laki-Laki	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun
37	H	Laki-Laki	>40 tahun	Diploma (D3-D4)	Lebih dari 15 tahun
38	M	Laki-Laki	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun
39	AD	Laki-Laki	>40 tahun	Diploma (D3-D4)	Lebih dari 15 tahun
40	GCW	Laki-Laki	>40 tahun	Sarjana (S1)	Lebih dari 15 tahun
41	SE	Perempuan	26-30 tahun	Sarjana (S1)	5-10 tahun
42	ARR	Perempuan	26-30 tahun	Diploma (D3-D4)	5-10 tahun
43	TU	Perempuan	>40 tahun	Sarjana (S1)	Lebih dari 15 tahun
44	RV	Laki-Laki	>40 tahun	Sarjana (S1)	11-15 tahun
45	NY	Perempuan	21-25 tahun	Sarjana (S1)	5-10 tahun
46	HY	Perempuan	31-35 tahun	Sarjana (S1)	11-15 tahun
47	GEP	Laki-Laki	31-35 tahun	Sarjana (S1)	11-15 tahun
48	RD	Perempuan	31-35 tahun	Diploma (D3-D4)	11-15 tahun
49	RH	Laki-Laki	>40 tahun	Pasca Sarjana (S2)	Lebih dari 15 tahun
50	VD	Perempuan	26-30 tahun	Sarjana (S1)	5-10 tahun
51	M	Laki-Laki	>40 tahun	Diploma (D3-D4)	Lebih dari 15 tahun
52	SAS	Laki-Laki	>40 tahun	Sarjana (S1)	Lebih dari 15 tahun
53	MK	Laki-Laki	>40 tahun	Diploma (D3-D4)	11-15 tahun
54	YD	Perempuan	>40 tahun	Sarjana (S1)	11-15 tahun
55	DS	Perempuan	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun

56	RH	Perempuan	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun
57	Z	Laki-Laki	>40 tahun	Diploma (D3-D4)	Lebih dari 15 tahun
58	R	Perempuan	>40 tahun	Diploma (D3-D4)	Lebih dari 15 tahun
59	G	Laki-Laki	>40 tahun	Diploma (D3-D4)	Lebih dari 15 tahun
60	FAR	Perempuan	26-30 tahun	SMA/Sederajat	11-15 tahun
61	A	Perempuan	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun
62	S	Laki-Laki	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun
63	BS	Laki-Laki	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun
64	AA	Laki-Laki	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun
65	YF	Laki-Laki	>40 tahun	Diploma (D3-D4)	Lebih dari 15 tahun
66	DS	Perempuan	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun
67	RR	Perempuan	>40 tahun	Diploma (D3-D4)	Lebih dari 15 tahun
68	H	Perempuan	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun
69	UB	Laki-Laki	>40 tahun	Diploma (D3-D4)	Lebih dari 15 tahun
70	S	Laki-Laki	>40 tahun	Sarjana (S1)	Lebih dari 15 tahun
71	R	Perempuan	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun
72	N	Laki-Laki	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun
73	P	Laki-Laki	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun
74	Y	Perempuan	>40 tahun	Diploma (D3-D4)	Lebih dari 15 tahun
75	D	Laki-Laki	>40 tahun	SMA/Sederajat	Lebih dari 15 tahun
76	O	Laki-Laki	>40 tahun	Diploma (D3-D4)	Lebih dari 15 tahun
77	LAF	Laki-Laki	>40 tahun	Pasca Sarjana (S2)	Lebih dari 15 tahun
78	RS	Perempuan	26-30 tahun	SMA/Sederajat	Kurang dari 5 tahun
79	NR	Laki-Laki	31-35 tahun	Sarjana (S1)	5-10 tahun
80	S	Laki-Laki	31-35 tahun	Diploma (D3-D4)	11-15 tahun
81	DS	Laki-Laki	>40 tahun	Pasca Sarjana (S2)	Lebih dari 15 tahun
82	AAW	Laki-Laki	31-35 tahun	Sarjana (S1)	11-15 tahun
83	A	Laki-Laki	>40 tahun	Diploma (D3-D4)	Lebih dari 15 tahun

Sumber: Data primer diolah, 2022

Tabulasi Pendapat Responden Terhadap Iklim Organisasi

No	Iklim Organisasi				
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5
1	4	5	5	5	5
2	4	5	5	5	5
3	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4

6	4	4	4	4	4
7	5	5	5	5	5
8	4	4	4	4	4
9	4	4	4	4	4
10	4	4	4	4	4
11	4	3	3	4	4
12	4	4	4	4	4
13	5	5	5	5	5
14	5	5	5	5	5
15	5	5	5	5	5
16	5	5	5	5	5
17	5	5	5	4	5
18	5	5	5	5	5
19	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5
21	5	5	5	5	5
22	5	5	5	5	5
23	5	5	5	5	5
24	5	5	5	5	5
25	5	5	5	5	5
26	5	5	5	5	5
27	5	5	5	5	5
28	5	5	5	5	5
29	5	5	5	5	5
30	5	5	5	5	5
31	5	5	5	5	5
32	4	5	5	4	5
33	5	5	5	5	5
34	5	5	5	5	5
35	4	4	4	4	5
36	4	4	4	4	4
37	5	5	4	5	4
38	5	5	5	5	5
39	5	5	5	5	5
40	5	5	5	5	5
41	5	5	5	5	5
42	5	5	5	5	5
43	5	5	5	5	5
44	5	5	5	5	5
45	5	5	5	5	5
46	5	5	5	5	5

47	5	5	5	5	5
48	5	5	5	5	5
49	5	5	5	5	5
50	5	5	5	5	5
51	5	5	5	5	5
52	5	5	5	5	5
53	5	4	5	4	4
54	5	5	4	4	5
55	4	5	5	4	4
56	5	5	4	5	4
57	5	5	5	4	4
58	5	5	5	5	5
59	4	5	4	4	5
60	5	5	5	4	5
61	4	4	4	4	5
62	4	4	4	5	5
63	4	4	5	4	4
64	5	4	4	5	4
65	5	5	5	4	4
66	5	5	5	4	5
67	5	5	5	4	4
68	5	5	4	5	4
69	5	5	4	4	4
70	5	5	5	4	4
71	5	5	5	5	5
72	5	4	5	5	4
73	5	5	4	4	5
74	5	5	5	4	5
75	5	4	4	5	4
76	5	5	5	5	5
77	5	5	5	5	5
78	5	5	5	5	5
79	5	5	5	5	5
80	5	5	5	5	5
81	5	5	5	5	5
82	5	5	5	5	5
83	5	4	5	4	5

Sumber: Data primer diolah, 2022

Tabulasi Pendapat Responden Terhadap Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja

No	Pelaksanaan Keselamatan di Tempat Kerja						
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7
1	5	5	5	5	4	5	5
2	4	4	4	5	3	4	4
3	5	4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	4	4	4	5
6	4	4	4	4	4	4	4
7	5	5	5	5	5	5	5
8	4	4	4	4	4	4	4
9	5	5	4	4	5	5	5
10	4	4	4	4	4	4	4
11	3	4	4	4	3	3	3
12	4	4	4	4	3	3	4
13	5	5	5	5	5	5	5
14	5	5	5	5	5	5	5
15	5	5	5	5	5	5	5
16	5	5	5	5	5	5	5
17	5	5	5	5	5	5	5
18	5	5	5	5	5	5	5
19	5	5	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5	5	5
21	5	5	5	5	5	5	5
22	5	5	5	5	5	5	5
23	5	5	5	5	5	5	5
24	5	4	5	5	5	5	5
25	5	5	5	5	5	5	5
26	5	5	5	5	5	5	5
27	5	5	5	5	5	5	5
28	5	5	5	5	5	5	5
29	5	5	5	5	5	5	5
30	5	5	5	5	5	5	5
31	5	5	5	5	5	5	5
32	5	5	5	5	4	5	5
33	5	5	5	5	5	5	5
34	5	5	5	5	5	5	5
35	5	5	5	5	4	5	4

36	5	5	5	4	5	5	5
37	4	5	5	4	5	5	5
38	5	5	5	5	5	5	5
39	5	5	5	5	5	5	5
40	5	5	5	5	5	5	5
41	5	5	5	5	5	5	5
42	5	5	5	5	5	5	5
43	5	5	5	5	5	5	5
44	5	5	5	5	5	5	5
45	5	5	5	5	5	5	5
46	5	5	5	5	5	5	5
47	5	5	5	5	5	5	5
48	5	5	5	5	5	5	5
49	5	5	5	5	5	5	5
50	5	5	5	5	5	5	5
51	5	5	5	5	5	5	5
52	5	5	5	5	5	5	5
53	5	5	5	4	5	4	5
54	4	5	5	5	4	5	5
55	5	4	5	4	4	4	5
56	4	5	4	4	4	5	5
57	4	5	4	4	4	4	4
58	4	5	4	5	4	5	5
59	4	4	5	5	5	5	5
60	5	4	4	5	5	4	4
61	5	5	5	5	4	4	5
62	4	4	4	5	5	5	5
63	4	5	5	4	5	5	5
64	4	4	4	4	4	5	4
65	5	5	5	4	4	5	5
66	5	5	5	5	5	4	4
67	4	4	5	4	4	4	4
68	4	4	4	4	4	4	4
69	5	4	4	4	4	5	5
70	4	4	4	4	4	5	5
71	4	4	5	5	5	5	4
72	4	4	5	4	5	5	5
73	5	4	5	5	4	4	4
74	5	4	5	5	4	4	4
75	4	5	4	4	5	4	5
76	5	5	5	5	5	5	5

77	5	5	5	5	5	5	5
78	5	5	5	5	5	5	5
79	5	5	5	5	5	5	5
80	5	5	5	5	5	5	5
81	5	5	5	5	5	5	5
82	5	5	5	5	5	5	5
83	5	5	4	5	4	4	5

Sumber: Data primer diolah, 2022

Tabulasi Pendapat Responden Terhadap Kinerja Karyawan

No	Kinerja Karyawan					
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
1	5	5	5	5	5	5
2	5	5	5	5	5	5
3	5	4	4	4	4	5
4	5	4	4	4	4	4
5	4	5	4	4	4	4
6	4	5	4	4	4	4
7	5	5	5	5	5	5
8	4	5	4	4	4	4
9	5	5	4	4	4	4
10	4	4	4	4	4	4
11	3	4	3	3	4	4
12	4	4	4	4	4	4
13	5	5	5	5	5	5
14	5	5	5	5	5	5
15	5	5	5	5	5	5
16	5	5	5	5	5	5
17	5	5	5	5	4	5
18	5	5	5	5	5	5
19	5	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5	5
21	5	5	5	5	5	5
22	5	5	5	5	5	5
23	5	5	5	5	5	5
24	5	5	5	5	5	5
25	5	5	5	5	5	5
26	5	5	5	5	5	5
27	5	5	5	5	5	5

28	5	5	5	5	5	5
29	5	5	5	5	5	5
30	5	5	5	5	5	5
31	5	5	5	5	5	5
32	5	5	5	5	4	5
33	5	5	5	5	5	5
34	4	4	5	5	5	5
35	4	4	4	4	4	5
36	5	5	4	4	4	4
37	5	5	5	4	5	4
38	5	5	5	5	5	5
39	5	5	5	5	5	5
40	5	5	5	5	5	5
41	5	5	5	5	5	5
42	5	5	5	5	5	5
43	5	5	5	5	5	5
44	5	5	5	5	5	5
45	5	5	5	5	5	5
46	5	5	5	5	5	5
47	5	5	5	5	5	5
48	5	5	5	5	5	5
49	5	5	5	5	5	5
50	5	5	5	5	5	5
51	5	5	5	5	5	5
52	5	5	5	5	5	5
53	4	4	4	5	4	4
54	4	4	5	4	4	5
55	4	4	5	5	4	4
56	4	4	5	4	5	4
57	5	5	5	5	4	4
58	4	4	5	5	5	5
59	5	5	5	4	4	5
60	4	4	5	5	4	5
61	4	4	4	4	4	5
62	4	5	4	4	5	5
63	4	4	4	5	4	4
64	4	5	4	4	5	4
65	5	5	5	5	4	4
66	5	5	5	5	4	5
67	4	4	5	5	4	4
68	5	5	5	4	5	4

69	5	4	5	4	4	4
70	5	5	5	5	4	4
71	5	5	5	5	5	5
72	5	4	4	5	5	4
73	4	4	5	4	4	5
74	4	5	5	5	4	5
75	4	4	4	4	5	4
76	5	5	5	5	5	5
77	5	5	5	5	5	5
78	5	5	5	5	5	5
79	5	5	5	5	5	5
80	5	5	5	5	5	5
81	5	5	5	5	5	5
82	5	5	5	5	5	5
83	4	4	4	5	4	5

Sumber: Data primer diolah, 2022

Tabulasi Pendapat Responden Terhadap Motivasi Kerja

No	Motivasi Kerja									
	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z10
1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4
6	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
31	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
34	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
35	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5
36	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
53	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5
54	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4
55	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5
56	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
57	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4
58	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4
59	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

61	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
62	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4
63	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4
64	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
66	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
67	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4
68	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4
69	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4
70	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
71	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
72	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4
73	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5
74	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5
75	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4
76	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
77	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
79	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
80	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
81	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
82	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
83	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5

Sumber: Data primer diolah, 2022



LAMPIRAN 10

KETERANGAN PENELITIAN

FM-bright-CORP-CORSEC-04-01
Rev : 01

PT Pelayanan Listrik Nasional Batam
Jalan Trilogi Puri No. 3 Batam Centre
Telp 62 778 462 100 - 462 102
Fax 62 778 462 143
www.plnbatam.com

bright.
PLN Batam

Batam, 02 November 2021

Nomor Surat : 00 359 /SDM.04.06/EVPHCGA/2021

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Bisnis Dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok - Sleman
Yogyakarta 55283

Perihal : Persetujuan Penelitian

Merujuk surat Saudara No. 2608/DEK/10/Div.URT/X/2021 tanggal 28 Oktober 2021 perihal Permohonan Ijin Penelitian, maka dengan ini disampaikan bahwa pada prinsipnya b'right PLN Batam dapat memberikan kesempatan penelitian kepada:

No	Nama Peserta	NIM	Jurusan
1.	Nurul Sari Khairaningsih	18311467	Manajemen

Pelaksanaan penelitian dan permintaan data dilaksanakan dengan memperhatikan ketentuan protokol kesehatan penanganan COVID-19, yakni melalui media komunikasi audio/virtual (tele/video conference, call group, e-learning, dan telecomputing) dan pembatasan-pembatasan lainnya. Untuk informasi lebih lanjut, dapat menghubungi PIC kami di nomor: 081385800636, dengan saudara RADITIA FIRNANDI.

Dan untuk diketahui, terkait data perusahaan yang dapat diberikan sesuai dengan ketentuan yang berlaku di PT PLN Batam.

Demikian disampaikan harap maklum, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

EXECUTIVE VICE PRESIDENT HUMAN CAPITAL & GENERAL AFFAIR

AGUS SURENTI

LAMPIRAN 11

DOKUMENTASI



Sumber: Data Sekunder, PT. PLN (Persero) Wilayah Batam

LAMPIRAN 12

BIODATA PENULIS



Nama : Nurul Sari Khairaningsih

Tempat, tanggal lahir : Padang, 21 April 2000

Jenis kelamin : Perempuan

NIM : 18311467

Perguruan tinggi : Universitas Islam Indonesia

Fakultas : Bisnis dan Ekonomika

Program studi : Manajemen

Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Alamat asal : Jalan Bumi Andalas No. 9 Kubu
Dalam Parak Karakah, Padang
Timur, Padang, Sumatera Barat

Email : nurulsari2104@gmail.com

