



## AGRILAND Jurnal Ilmu Pertanian

Journal homepage: <https://jurnal.uisu.ac.id/index.php/agriland>

### Hubungan motivasi, upah, dan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IX Kebun Getas Salatiga, Jawa Tengah

### Relation of motivation, wage and work environment with employee performance in PT. Perkebunan Nusantara IX Kebun Getas Salatiga, Central Java

Imam Fausi<sup>1\*</sup>, Lasmono Tri Sunaryanto<sup>2</sup>, Hendrik Johannes Nadapdap<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Mahasiswa Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian dan Bisnis, Universitas Kristen Satya Wacana, Jl. Diponegoro 52-60, Salatiga 50711, Indonesia. Email: [fausiimam94@gmail.com](mailto:fausiimam94@gmail.com)

<sup>2</sup>Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian dan Bisnis, Universitas Kristen Satya Wacana, Jl. Diponegoro 52-60, Salatiga 50711, Indonesia. Email: [lasmono@staff.uksw.edu](mailto:lasmono@staff.uksw.edu); [hendrik.nadapdap@staff.uksw.edu](mailto:hendrik.nadapdap@staff.uksw.edu)

\*Corresponding Author, Email: [fausiimam94@gmail.com](mailto:fausiimam94@gmail.com)

#### ABSTRAK

PT. Perkebunan Nusantara IX Kebun Getas Salatiga merupakan bagian dari divisi tanaman tahunan yang menghasilkan produk dari tanaman karet seperti RSS dan BRCR. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan motivasi, upah, dan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan di PTPN IX Kebun Getas Salatiga. Penelitian ini menggunakan 100 responden karyawan PTPN IX Kebun Getas Salatiga. Teknik pengambilan sampel menggunakan simple random sampling. Data penelitian ini diperoleh dari wawancara, observasi, studi pustaka, dan kuesioner. Teknik analisis menggunakan SEM dengan menggunakan program komputer SPSS 20.0 dan program IBM AMOS 22.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi dan upah memiliki hubungan yang positif serta signifikan dengan kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja memiliki hubungan negatif dan tidak signifikan dengan kinerja karyawan.

Kata Kunci: kinerja karyawan, motivasi, upah, lingkungan kerja

#### ABSTRACT

PT. Perkebunan Nusantara IX Kebun Getas Salatiga is part of the annual plant division that produces products from rubber plants such as RSS (Ribbed Smoked Sheet) and BRCR (Brown Crepe). The purpose of this study was to analyze relation between the factors of motivation, wage, and work environment with employee performance in PTPN IX Kebun Getas Salatiga. This study used 100 respondents of PTPN IX Kebun Getas Salatiga employee. The sampling technique used Simple Random Sampling. Data collection was obtained by interview, observation, literature study, and questionnaire. The analysis technique used SEM (Structural Equation Modeling) with computer programs SPSS 20.0 and IBM AMOS (Analysis of Moment Structure) 22.0. The results showed that motivation and wage have a positive and significant relationship with employee performance, while the work environment has a negative and not significant relationship with employee performance.

Keywords: employee performance, motivation, wage, work environment

#### Pendahuluan

Manusia dalam organisasi berperan sebagai penentu, pelaku, dan perencana dalam mencapai tujuan perusahaan sekaligus menentukan maju mundurnya perusahaan (Hasibuan, 2005). Dari pernyataan tersebut dapat dikatakan bahwa keberhasilan sebuah perusahaan terletak pada sumber daya manusianya yaitu karyawan, yang mampu

memanajemen semua aktivitas perusahaan dengan baik.

Dalam upaya untuk mencapai tujuan, perusahaan harus dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Pemberian motivasi pada karyawan dapat memberikan dampak pada pencapaian tujuan perusahaan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi maka hasil kerjanya akan optimal sehingga

perusahaan dapat mencapai apa yang ditargetkan oleh perusahaan. Pada dasarnya hal yang mendorong timbulnya motivasi dalam diri karyawan adalah adanya kebutuhan-kebutuhan yang harus dipenuhi. Setiap karyawan pastinya memiliki kebutuhan yang berbeda satu sama lain. Karyawan yang termotivasi untuk memenuhi kebutuhannya, maka akan bekerja lebih giat yang berdampak pada kinerja yang dihasilkan menjadi lebih baik dan optimal.

Upah merupakan salah satu alat untuk memotivasi karyawan dalam rangka untuk meningkatkan kinerja dan mendorong para karyawan untuk berperan aktif dalam pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Khoiriyah (2009), upah adalah sebagai balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada para pekerja atas jasanya dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan pemberian upah yang sesuai, diharapkan karyawan selalu produktif dan bertanggung jawab penuh terhadap tugasnya, sehingga target produksi perusahaan dapat terpenuhi. Dengan upah yang sesuai, hal itu tentunya hubungan karyawan dengan pihak perusahaan akan terjalin dengan baik, sehingga karyawan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja mereka karena merasa dihargai perusahaan.

Dalam menghasilkan kinerja yang baik, perusahaan harus mampu menciptakan serta menyediakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman dalam menghasilkan kinerja yang baik. Menurut Lewa (2005) bahwa lingkungan kerja didesain sedemikian rupa agar dapat tercipta hubungan kerja yang mengikat pekerja dengan lingkungan. Lingkungan kerja yang menyenangkan dapat membuat para karyawan merasa betah dalam menyelesaikan pekerjaannya serta mampu mencapai suatu hasil yang optimal. Sebaliknya apabila kondisi lingkungan kerja tersebut tidak memadai akan menimbulkan dampak negatif dalam penurunan tingkat produktifitas kinerja karyawan.

PTPN IX Divisi Tanaman Tahunan Kebun Getas merupakan bagian dari divisi tanaman tahunan yang menghasilkan produk dari tanaman karet seperti RSS (Ribbed Smoked Sheet) dan BRCR (Brown Crepe). Produksi karet yang dilakukan setiap hari serta risiko kerja yang tinggi,

mengharuskan karyawan di PTPN IX Kebun Getas mampu melakukan aktivitasnya secara maksimal dengan tujuan mencapai target yang ditentukan oleh perusahaan.

PTPN IX Kebun Getas mempunyai karyawan yang sebagian besar bertempat tinggal di lokasi sekitar pabrik hal ini seharusnya memudahkan karyawannya dalam bekerja, karena tidak menempuh jarak yang jauh untuk sampai ke pabrik dan menghemat ongkos perjalanan. Seharusnya karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya lebih baik, namun masih ada beberapa karyawan yang kinerjanya belum maksimal dan bermalas-malasan. Oleh sebab itu, perusahaan juga melakukan evaluasi kerja setelah pekerjaan selesai, agar karyawan mengerti letak kesalahannya dimana dalam pekerjaannya. Dari hasil yang diperbincangkan dengan atasan perusahaan ataupun mandor masih banyak karyawan yang datang kurang tepat waktu, ada juga karyawan yang susah berinteraksi dengan atasan sehingga dalam lingkungan kerja tidak kondusif. Oleh karena itu perusahaan juga harus mendukung karyawannya dalam bekerja agar kinerja yang diperoleh maksimal, beberapa hal yang dapat diupayakan perusahaan agar kinerja karyawan maksimal yaitu dengan cara memberikan motivasi kepada setiap karyawan, memberikan upah yang sesuai dengan apa yang karyawan kerjakan, dan memfasilitasi lingkungan kerja dengan baik supaya karyawan merasa aman serta nyaman.

Berdasarkan latar belakang diatas dapat dirumuskan permasalahan penelitian tentang: Bagaimanakah hubungan motivasi, upah, dan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan di PTPN IX Kebun Getas Salatiga? Oleh karena itu, akan dilaksanakan penelitian terkait dengan hubungan motivasi, upah, dan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan di PTPN IX Kebun Getas Salatiga.

## **Bahan dan Metode**

Tempat penelitian berlokasi di PT. Perkebunan Nusantara IX Kebun Getas Salatiga, Dusun Getas RT 01 RW 03 Desa Kauman Lor Kecamatan Pabelan Kabupaten Semarang Provinsi Jawa Tengah. Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kuantitatif. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan kuesioner

yang dipandu dengan wawancara dan mendeskripsikan masalah dengan cara mengumpulkan data, menganalisis data, dan selanjutnya menarik kesimpulan. Instrumen penelitian menggunakan skala likert 1-5. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik probability sampling yaitu simple random sampling. Simple random sampling adalah cara pengambilan sampel yang memberikan kesempatan yang sama untuk diambil kepada setiap elemen populasi (Istijanto, 2006). Ferdinand (2002) menyatakan bahwa ukuran sampel untuk analisis SEM

yang sesuai berkisar antara 100-200. Jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah 100 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis model persamaan struktural SEM (Structural Equation Modeling) dengan menggunakan program komputer SPSS 20.0 dan program IBM AMOS (Analysis of Moment Structure) 22.0. Berikut ini adalah kriteria *Goodness of Fit Model* (GOF) menurut Wijayanto (2008).

**Tabel 1. Kriteria Goodness of Fit Model**

Indeks	Nilai Kritis
<i>Chi-Square</i> ( $X^2$ )	Diharapkan kecil
<i>Probability Level</i>	$\geq 0.05$
CMIN/DF	$< 2.00/3.00$
GFI	$\geq 0.90$ artinya <i>good fit</i> ; $0.8 \leq \text{GFI} \leq 0.9$ artinya <i>fit marginal</i>
AGFI	$\geq 0.90$ artinya <i>good fit</i> ; $0.8 \leq \text{AGFI} \leq 0.9$ artinya <i>fit marginal</i>
RMSEA	$\leq 0.05$ dikatakan <i>close fit</i> ; $0.05 \leq \text{RMSEA} \leq 0.08$ dikatakan <i>good fit</i>
TLI	$\geq 0.90$ artinya <i>good fit</i> ; $0.8 \leq \text{TLI} \leq 0.9$ dikatakan <i>fit marginal</i>
CFI	$\geq 0.90$ artinya <i>good fit</i> ; $0.8 \leq \text{CFI} \leq 0.9$ dikatakan <i>fit marginal</i>
NFI	$\geq 0.90$ artinya <i>good fit</i> $0.8 \leq \text{NFI} \leq 0.9$ dikatakan <i>fit marginal</i>

## Hasil dan Pembahasan

### Uji Validitas

Pengujian validitas digunakan untuk mengukur skala instrumen pada masing-masing pernyataan atau indikator sehingga data dapat dinyatakan valid atau tidaknya pada hasil dari kuesioner. Kriteria uji validitas yang digunakan yaitu jika koefisien korelasi sudah lebih besar dari 0.3, maka pernyataan yang dibuat dikategorikan valid (Setiaji, 2004).

Uji validitas dilakukan pada variabel kinerja karyawan (Y), motivasi ( $X_1$ ), upah ( $X_2$ ), dan lingkungan kerja ( $X_3$ ). Hasil uji validitas pada penelitian ini menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi masing-masing variabel lebih besar dari 0.3. Hasil uji validitas menyatakan bahwa seluruh pernyataan variabel dikatakan valid, maka dapat dilakukan uji yang selanjutnya.

### Uji Reliabilitas

Pengujian Reliabilitas pada penelitian ini untuk menunjukkan sejauh mana suatu instrumen dapat memberikan hasil pengukuran yang konsisten pada variabel motivasi ( $X_1$ ), upah ( $X_2$ ), lingkungan kerja

(X), dan kinerja karyawan (Y) sehingga dapat dinyatakan reliabel. Selanjutnya untuk melihat tingkat reliabilitas data dapat dilihat dari nilai *Cronbach's Alpha* ( $\alpha$ )  $> 0.6$ , apabila memenuhi persyaratan tersebut maka reliabilitas pernyataan dapat diterima (Setiaji, 2004). Hasil yang diperoleh dari penelitian yaitu nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.68 lebih dari 0.6 maka dikatakan reliabel.

### Uji Normalitas

Salah satu persyaratan yang harus dipenuhi dalam analisis SEM adalah data yang dianalisis harus memiliki distribusi normal. Cara untuk mengetahui data tersebut normal atau tidak yaitu dengan menghitung data yang ada menggunakan SEM dan dapat dilihat nilainya pada kolom *Assessment of Normality* (Tabel 2). Data dikatakan normal apabila angka *Critical Ratio* (c.r) skewness atau c.r kurtosis ada diantara -2.58 sampai 2.58. Namun jika angka tersebut ada  $< -2.58$  atau  $> 2.58$  dapat dikatakan tidak normal (Santoso, 2015).

Tabel 2 menunjukkan secara keseluruhan (*multivariate*) distribusi

dikatakan normal karena menunjukkan berada diantara -2.8 sampai 2.58. angka *multivariate* sebesar 1.414 yang

**Tabel 2. Hasil Uji Normalitas pada kolom (Assessment of Normality)**

Variabel	Min	Max	Skew	c.r	Kurtosis	c.r
Y <sub>14</sub>	3.000	5.000	-.022	-.090	-.387	-.791
Y <sub>13</sub>	2.000	5.000	-.138	-.565	.652	1.332
Y <sub>12</sub>	2.000	5.000	-.518	-2.113	2.036	4.156
Y <sub>11</sub>	3.000	5.000	-.048	-.194	-.439	-.897
X <sub>34</sub>	2.000	5.000	-.620	-2.530	-.205	-.419
X <sub>33</sub>	2.000	5.000	-.301	-1.230	-.284	-.580
X <sub>32</sub>	2.000	5.000	-.480	-1.960	.290	.592
X <sub>31</sub>	2.000	5.000	-.543	-2.216	.639	1.304
X <sub>24</sub>	2.000	5.000	-.146	-.595	-.088	-.180
X <sub>23</sub>	2.000	5.000	-.187	-.765	.038	.078
X <sub>22</sub>	2.000	5.000	.187	.764	-.454	-.927
X <sub>21</sub>	2.000	5.000	.116	.474	-.520	-1.062
X <sub>14</sub>	2.000	5.000	.224	.916	-.636	-1.297
X <sub>13</sub>	2.000	5.000	.353	1.443	-.667	-1.361
X <sub>12</sub>	2.000	5.000	.324	1.324	-.659	-1.344
X <sub>11</sub>	2.000	5.000	-.344	-1.404	.005	.010
<b>Multivariate</b>					<b>6.786</b>	<b>1.414</b>

Sumber: Data Primer Penelitian (2019)

#### Uji Goodness of Fit (GOF)

Hasil uji *Goodnes of Fit* dapat dapat diketahui dengan melihat hasil analisis dari indeks Chi-Square ( $X^2$ ), Probabilitas,

CMN/DF, GFI, AGFI, RMSEA, TLI, CFI, dan NFI yang kemudian dibandingkan dengan nilai kritis masing-masing indeks (Tabel 3).

**Tabel 3. Hasil Uji Goodness of Fit**

Indeks	Nilai Kritis	Hasil Analisis	Evaluasi
<b>Chi-Square (<math>X^2</math>)</b>	Diharapkan kecil	164.604	<i>Good Fit</i>
<b>Probabilitas</b>	$\geq 0.05$	0.000	<i>Close Fit</i>
<b>CMN/DF</b>	$< 2.00/3.00$	1.630	<i>Good Fit</i>
<b>GFI</b>	$\geq 0.90$	0.850	<i>Fit marginal</i>
<b>AGFI</b>	$\geq 0.90$	0.798	<i>Close Fit</i>
<b>RMSEA</b>	$\leq 0.08$	0.080	<i>Good Fit</i>
<b>TLI</b>	$\geq 0.90$	0.629	<i>Close Fit</i>
<b>CFI</b>	$\geq 0.90$	0.688	<i>Close Fit</i>
<b>NFI</b>	$\geq 0.90$	0.492	<i>Close Fit</i>

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Tabel 3 menunjukkan bahwa model hipotesis yang diajukan sudah sesuai. Terlihat bahwa ada 4 indeks yang sudah menunjukkan indikasi baik, yaitu Chi-Square ( $X^2$ ), CMN/DF, GFI, dan RMSEA. Indikasi kurang baik (*Close Fit*) yaitu probabilitas, AGFI, TLI, CFI, dan NFI. Hal ini sejalan dengan pendapat Septifani *et al.* (2014) yang menyatakan bahwa berdasarkan prinsip *rule of thumb*, apabila terdapat satu atau dua kriteria GOF yang telah terpenuhi, maka model dikatakan baik dan layak.

#### Uji Measurement Model

Setelah kriteria *Goodness of Fit* (GOF) terpenuhi, proses selanjutnya adalah menganalisis hubungan antara indikator dan konstruk. Hubungan tersebut dapat dianalisis menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). Alat analisis ini digunakan untuk menguji sebuah measurement model, sehingga dapat diketahui apakah indikator-indikator yang ada memang benar-benar dapat dijelaskan sebuah konstruk (Santoso, 2015). Berikut ini adalah pengujian didasarkan pada nilai

Critical Rasio (C.R) yang mengacu pada *cut of value* tabel T (Ferdinand, 2002).

**Tabel 4. Syarat Signifikansi**

Score	Cut Of Value critical Ratio
1 %	$\geq 2,576$
5%	$\geq 1,960$
10%	$\geq 1,645$

Sumber: tabel T

Tabel 4 menunjukkan indikator yang dianggap berpengaruh signifikan apabila nilai *Critical Ratio* (C.R) pada output regresi AMOS menunjukkan nilai lebih besar atau sama dengan syarat signifikan skor pada tabel T. Apabila nilai *Critical Ratio* (C.R) pada output regresi AMOS menunjukkan nilai lebih kecil dari syarat signifikan maka indikator atau konstruk tersebut dinyatakan tidak memenuhi syarat.

**Tabel 5. Hasil Uji Measurement Model**

			Estimate	S.E.	C.R.	P
<b>X11</b>	<---	X1	1.000			
<b>X12</b>	<---	X1	.845	.185	4.582	***
<b>X13</b>	<---	X1	.772	.178	4.329	***
<b>X14</b>	<---	X1	.854	.186	4.591	***
<b>X21</b>	<---	X2	1.000			
<b>X22</b>	<---	X2	.675	.384	1.759	.079
<b>X23</b>	<---	X2	2.141	1.032	2.075	.038
<b>X24</b>	<---	X2	.835	.428	1.953	.051
<b>X31</b>	<---	X3	1.000			
<b>X32</b>	<---	X3	1.398	.719	1.944	.052
<b>X33</b>	<---	X3	1.578	.813	1.941	.052
<b>X34</b>	<---	X3	2.028	.977	2.075	.038
<b>Y11</b>	<---	Y	1.000			
<b>Y12</b>	<---	Y	.826	.488	1.693	.090
<b>Y13</b>	<---	Y	1.469	.759	1.936	.053
<b>Y14</b>	<---	Y	1.763	.796	2.216	.027

Sumber : Data Primer Penelitian 2019

### Motivasi (X1)

Berdasarkan hasil Uji *Measurement Model* diatas, dapat menghasilkan jawaban sebagai berikut:

1. Indikator pertama yaitu hukuman memenuhi syarat untuk signifikan sebagai pembentuk konstruk variabel motivasi ( $X_1$ ).
2. Indikator kedua yaitu promosi jabatan ( $X_{12}$ ), hasil yang diperoleh signifikan dan memiliki hubungan positif dengan faktor motivasi ( $X_1$ ) dengan nilai C.R sebesar  $4.582 \geq 2.576$  pada signifikansi 1% dan nilai *factor loading* sebesar 0.845. Berdasarkan hasil yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa indikator promosi jabatan memenuhi syarat untuk signifikan sebagai pembentuk konstruk variabel motivasi ( $X_1$ ).
3. Indikator ketiga yaitu pujian ( $X_{13}$ ), hasil yang diperoleh signifikan dan memiliki hubungan positif dengan faktor motivasi ( $X_1$ ) dengan nilai C.R sebesar  $4.329 \geq 2.576$  pada signifikansi 1% dan nilai *factor loading* sebesar 0.772.

Berdasarkan hasil yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa indikator pujian memenuhi syarat untuk signifikan sebagai pembentuk konstruk variabel motivasi ( $X_1$ ).

4. Indikator keempat yaitu gaji ( $X_{14}$ ), hasil yang diperoleh signifikan dan memiliki hubungan positif dengan faktor motivasi ( $X_1$ ) dengan nilai C.R sebesar  $4.582 \geq 2.576$  pada signifikansi 1% dan nilai *factor loading* sebesar 0.854. Berdasarkan hasil yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa indikator gaji memenuhi syarat untuk signifikan sebagai pembentuk konstruk variabel motivasi ( $X_1$ ).

### Upah (X2)

Berdasarkan hasil Uji *Measurement Model* diatas, dapat menghasilkan jawaban sebagai berikut:

1. Indikator pertama yaitu sistem pengupahan memenuhi syarat untuk signifikan sebagai pembentuk konstruk variabel upah ( $X_2$ ).

2. Indikator kedua yaitu sistem upah menurut produksi ( $X_{22}$ ), hasil yang diperoleh signifikan dan memiliki hubungan positif dengan faktor upah (X) dengan nilai C.R sebesar  $1.759 \geq 1.645$  pada signifikansi 10% dan nilai *factor loading* sebesar 0.675. Berdasarkan hasil yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa indikator sistem upah menurut produksi memenuhi syarat untuk signifikan sebagai pembentuk konstruk variabel upah ( $X_2$ ).
3. Indikator ketiga yaitu sistem upah menurut senioritas ( $X_{23}$ ), hasil yang diperoleh signifikan dan memiliki hubungan positif dengan faktor upah ( $X_2$ ) dengan nilai C.R sebesar  $2.075 \geq 1.960$  pada signifikansi 5% dan nilai *factor loading* sebesar 2.141. Berdasarkan hasil yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa indikator sistem upah menurut senioritas memenuhi syarat untuk signifikan sebagai pembentuk konstruk variabel upah ( $X_2$ ).
4. Indikator keempat yaitu sistem upah menurut kebutuhan ( $X_{24}$ ), hasil yang diperoleh signifikan dan memiliki hubungan positif dengan faktor upah ( $X_2$ ) dengan nilai C.R sebesar  $1.953 \geq 1.645$  pada signifikansi 10% dan nilai *factor loading* sebesar 0.835. Berdasarkan hasil yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa indikator sistem upah menurut kebutuhan memenuhi syarat untuk signifikan sebagai pembentuk konstruk variabel upah ( $X_2$ ).

### Lingkungan Kerja ( $X_3$ )

Berdasarkan hasil Uji *Measurement Model* diatas, dapat menghasilkan jawaban sebagai berikut:

1. Indikator pertama yaitu kebersihan memenuhi syarat untuk signifikan sebagai pembentuk konstruk variabel lingkungan kerja ( $X_3$ ).
2. Indikator kedua yaitu peralatan kantor ( $X_{32}$ ), hasil yang diperoleh signifikan dan memiliki hubungan positif dengan faktor lingkungan kerja ( $X_3$ ) dengan nilai C.R sebesar  $1.944 \geq 1.645$  pada signifikansi 10% dan nilai *factor loading* sebesar 1.398.
3. Indikator ketiga yaitu keamanan ( $X_{33}$ ), hasil yang diperoleh signifikan dan memiliki hubungan positif dengan faktor lingkungan kerja ( $X_3$ ) dengan nilai C.R sebesar  $1.941 \geq 1.645$  pada signifikansi

10% dan nilai *factor loading* sebesar 1.578.

4. Indikator keempat yaitu hubungan dengan rekan kerja ( $X_{34}$ ), hasil yang diperoleh signifikan dan memiliki hubungan positif dengan faktor lingkungan kerja ( $X_3$ ) dengan nilai C.R sebesar  $2.075 \geq 1.960$  pada signifikansi 5% dan nilai *factor loading* sebesar 2.028.

### Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil Uji *Measurement Model* diatas, dapat menghasilkan jawaban sebagai berikut:

1. Indikator pertama yaitu kuantitas memenuhi syarat untuk signifikan sebagai pembentuk konstruk variabel kinerja karyawan (Y).
2. Indikator kedua yaitu peralatan ketepatan waktu ( $Y_{12}$ ), hasil yang diperoleh signifikan dan memiliki hubungan positif dengan faktor kinerja karyawan (Y) dengan nilai C.R sebesar  $1.693 \geq 1.645$  pada signifikansi 10% dan nilai *factor loading* sebesar 0.826.
3. Indikator ketiga yaitu kualitas ( $Y_{13}$ ), hasil yang diperoleh signifikan dan memiliki hubungan positif dengan faktor kinerja karyawan (Y) dengan nilai C.R sebesar  $1.936 \geq 1.645$  pada signifikansi 10% dan nilai *factor loading* sebesar 1.469.
4. Indikator keempat yaitu kejujuran ( $Y_{14}$ ), hasil yang diperoleh signifikan dan memiliki hubungan positif dengan faktor kinerja karyawan (Y) dengan nilai C.R sebesar  $2.216 \geq 1.960$  pada signifikansi 5% dan nilai *factor loading* sebesar 1.763.

### Uji Structural Model

Tabel 6 menunjukkan nilai C.R sebesar  $1.731 \geq 1.645$  dengan tanda positif serta signifikan pada taraf kepercayaan 90%. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara motivasi dengan kinerja karyawan, di mana semakin tinggi motivasi kerja maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Sejalan dengan hasil penelitian Sialman (2016) yang menunjukkan bahwa motivasi memiliki hubungan dengan kinerja karyawan di PTPN X Kebun Sei Rokan.

Priatini (2012) meyakini bahwa pada dasarnya motivasi kerja pada diri seseorang itu berbeda-beda, ada yang memiliki motivasi kerja tinggi, namun juga ada yang

motivasi kerjanya rendah. Apabila motivasi yang dimiliki oleh seseorang itu tinggi maka akan menyebabkan kinerja yang dimilikinya juga tinggi, pegawai yang memiliki motivasi tinggi pastinya akan bekerja dengan keras, tekun, dan senang hati sehingga hasil yang diperoleh sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, namun sebaliknya apabila seseorang dengan motivasi kerja yang rendah akan menyebabkan kinerja yang dimilikinya juga rendah.

Berdasarkan hasil wawancara di lapangan, karyawan PTPN IX Kebun Getas Salatiga, memiliki semangat kerja yang tinggi, bekerja dengan keras, tekun, dan senang hati dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Hal ini juga didukung

dengan sikap atasan yang selalu memberikan teguran atau nasihat kepada para karyawan yang melakukan kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan, hal ini dilakukan agar karyawan selalu memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja mengingat pekerjaan yang mereka kerjakan berat, maka dari itu sebagian besar karyawan PTPN IX Kebun Getas Salatiga merasa selalu diperhatikan dan senantiasa untuk memotivasi diri mereka sendiri untuk bekerja lebih baik sehingga kinerja mereka pun juga akan dinilai baik oleh perusahaan. Selain itu karyawan juga menyatakan bahwa mereka membutuhkan uang guna memenuhi kebutuhan keluarga mereka, dengan itu karyawan menjadikan hal ini untuk memotivasi diri.

**Tabel 6. Hubungan motivasi dengan kinerja karyawan**

Indikator	Variabel	Estimate	C.R	P	Keterangan
Kinerja Karyawan	<--- Motivasi	0.209	1.731	0.083	Signifikan

Sumber : Data Primer Penelitian 2019

**Tabel 7. Hubungan Upah dengan Kinerja Karyawan**

Indikator	Variabel	Estimate	C.R	P	Keterangan
Kinerja Karyawan	<--- Upah	0.320	1.711	0.087	Signifikan

Sumber : Data Primer Penelitian 2019

**Tabel 8. Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan**

Indikator	Variabel	Estimate	C.R	P	Keterangan
Kinerja Karyawan	<--- Lingkungan Kerja	-0,135	-0,839	0,401	Tidak Signifikan

Sumber : Data Primer Penelitian 2019

Tabel 7 menunjukkan bahwa nilai C.R sebesar  $1.711 \geq 1.645$  dengan tanda positif serta signifikan pada taraf kepercayaan 90%. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara upah dengan kinerja karyawan, yang artinya semakin tinggi upah maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Sejalan dengan hasil penelitian Rani (2018) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara pendapatan (pengupahan) terhadap kinerja karyawan di PTPN VII unit Rejosari.

Menurut Khoiriyah (2009), pada dasarnya seseorang bekerja mengharapkan imbalan yang sesuai dengan jenis pekerjaannya. Karena apabila diberikan upah yang sesuai, maka akan timbul semangat. Karyawan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sendiri maupun keluarganya, karyawan beranggapan

bahwa perusahaan membutuhkan mereka dalam bekerja dan karyawan juga membutuhkan pekerjaan tersebut sehingga terjadi hubungan timbal balik yang selaras. Hal ini berdampak positif pada peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara di lapangan, upah yang diberikan kepada karyawan PTPN IX Kebun Getas Salatiga oleh perusahaan sesuai dengan apa yang karyawan kerjakan, selain itu upah yang diberikan sudah memenuhi kebutuhan mereka, namun ada beberapa karyawan yang berpendapat bahwa upah yang diberikan belum memenuhi kebutuhan dikarenakan karyawan tersebut memiliki tanggungan keluarga yang banyak serta tingginya pengeluaran untuk kebutuhan sehari-hari.

Pembagian upah karyawan di PTPN IX Kebun Getas Salatiga berbeda-beda menurut status kepegawaiannya, karyawan dengan status kepegawaian HLL (Harian Lepas Lain-Lain) menerima upah yang jumlahnya dihitung secara harian dan mendapatkan uang lembur. Harian Lepas Teratur (HLT) status kepegawaiannya lebih tinggi dari pada HLL. Upah yang diterima pegawai HLT adalah upah dengan sesuai UMR yang diambil setiap bulan, THR, bonus tahunan dan asuransi jiwa berupa BPJS. Karyawan dengan status Harian Tetap Teratur (HTT) menerima upah sesuai UMR yang diterima lebih besar dari karyawan dengan status HLT, THR, bonus tahunan, dan asuransi jiwa berupa BPJS.

Tabel 8 menunjukkan bahwa nilai C.R sebesar  $-0.839 \leq 1.645$  dengan tanda negatif serta tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang negatif antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian Adek (2013) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Pabrik Gula Nganjuk.

Berdasarkan hasil wawancara di lapangan, hasil tidak signifikan ini dikarenakan sebagian besar karyawan perusahaan berdomisili di sekitar perusahaan tempat mereka bekerja, sehingga apapun kondisi lingkungan kerja (seperti: lingkungan tempat kerja bersih, perlengkapan kerja yang diberikan lengkap, cahaya penerangan cukup), tidak mempengaruhi kinerja mereka. Hal ini berarti pengaruh lingkungan kerja hanya sedikit dan tidak begitu berdampak banyak pada kinerja karyawan PTPN IX Kebun Getas Salatiga. Adanya angka yang tidak signifikan serta tanda negatif ini mengindikasikan bahwa semakin bagus atau tidak lingkungan kerja PTPN IX Kebun Getas Salatiga, maka tidak begitu meningkatkan kinerja karyawan.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dalam penelitian ini, dapat diperoleh kesimpulan bahwa motivasi ( $X_1$ ) dan upah ( $X_2$ ) memiliki hubungan yang positif serta signifikan dengan kinerja karyawan (Y), nilai C.R. yang diperoleh yaitu  $1.731 \geq 1.645$  dan  $1.711 \geq 1.645$  pada taraf kepercayaan 90%. Sedangkan lingkungan

kerja ( $X_3$ ) memiliki hubungan negatif serta tidak signifikan dengan kinerja karyawan (Y), nilai C.R diperoleh yaitu sebesar  $-0.839 \leq 1.645$  pada taraf kepercayaan 90%.

Dari hasil penelitian yang dilakukan di PTPN IX Kebun Getas Salatiga, saran yang dapat diberikan antara lain:

1. Bagi PTPN IX Kebun Getas Salatiga harus tetap mempertahankan motivasi, upah dan lingkungan kerja, agar memberikan dampak positif bagi karyawan sehingga merasa puas dan nyaman dengan pekerjaannya, sehingga hal itu tentunya akan menguntungkan karyawan itu sendiri maupun perusahaan.
2. Bagi penelitian yang akan datang disarankan menggunakan variabel-variabel lain yang berhubungan dengan kinerja karyawan, seperti: stress kerja maupun kepuasan kerja.

## Daftar Pustaka

- Adek, A. 2013. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Kantor PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Pabrik Gula Lestari Nganjuk). Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya. Malang.
- Ferdinand, A. 2002. Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen FE UNDIP. Semarang.
- Hasibuan, M.S.P. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta (ID): Bumi Aksara.
- Istijanto. 2006. Riset Sumber Daya Manusia Cara Praktis Mendeteksi Dimensi-Dimensi Kerja Karyawan. Jakarta (ID): Gramedia Pustaka Utama.
- Khoiriyah, L. 2009. Pengaruh Upah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Aji Bali Jayawijaya Surakarta. [Skripsi]. Surakarta (ID): Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah.
- Lewa, S. 2005. Perilaku dan Budaya Organisasi. Bandung (ID): Refika Aditama.
- Priatini, A. 2012. Hubungan Motivasi dengan Kinerja Karyawan Pada PT. Aero Perdana Internusa. [Skripsi]. Bandung (ID): Universitas Widyatama.

- Rani, M. 2018. Hubungan Antara Pengupahan dengan Kinerja Karyawan (Studi tentang Kinerja Karyawan BUMN/PTPN VII Rejosari, Natar, Lampung Selatan). [Skripsi]. Bandar Lampung (ID): Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
- Santoso, S. 2015. AMOS 22 Untuk Structural Equation Modelling: Konsep Dasar dan Aplikasi. Jakarta (ID): Elex Media Komputindo.
- Septifani, R., Fuad A., Imam, S. 2014. Pengaruh *green marketing*, pengetahuan dan minat membeli terhadap keputusan pembelian. Jurnal Manajemen Teknologi 3(2).
- Setiaji, B. 2004. Panduan Riset Dengan Pendekatan Kuantitatif. [Tesis]. Surakarta (ID): Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Sialman. 2016. Hubungan Motivasi Dengan Kinerja Karyawan PTPN V Kebun Sei Rokan Kecamatan Pagaran Tapah Darussalam Kabupaten Rokan Hulu. Artikel Ilmiah. Universitas Pasir Pengaraian Rokan Hulu. Riau.
- Wijayanto, S.H. 2008. Structural Equation Modeling dengan LISREL 8.8. Yogyakarta (ID): Graha Ilmu.