

**ANALISIS PENGARUH LINGKUNGAN KERJA,
KUALITAS KEPEMIMPINAN, DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi Pada PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi Jateng
dan D.I.Yogyakarta)**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
Pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun Oleh :

NURUL ANA ARDIYANI

NIM : 12010113120038

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG**

2017

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Nurul Ana Ardiyani

Nomor Induk Mahasiswa : 12010113120038

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/ Manajemen

Judul Skripsi : **PENGARUH LINGKUNGAN KERJA,
KUALITAS KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi pada PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi
Jateng dan D.I.Yogyakarta)**

Dosen Pembimbing : Dra. Rini Nugraheni, MM.

Semarang, 2 Agustus 2017

Dosen Pembimbing

(Dra. Rini Nugraheni, MM.)

NIP. 19561203 198403 2001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Nurul Ana Ardiyani

Nomor Induk Mahasiswa : 12010113120038

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/ Manajemen

Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH LINGKUNGAN KERJA,
KUALITAS KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi pada PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi
Jateng dan D.I.Yogyakarta)**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 11 Agustus 2017

Tim Penguji

1. Dra. Rini Nugraheni, MM. (.....)
2. Retno Hidayati, Dr., MM. (.....)
3. Dr. Edy Rahardja, SE., M.Si (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Nurul Ana Ardiyani menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kualitas Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT.PLN (Persero) Kantor Distribusi Jateng dan D.I.Yogyakarta)** adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/ tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis lainnya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut diatas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolaholah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 2 Agustus 2017

Yang membuat pernyataan

Nurul Ana Ardiyani
NIM. 1200113120038

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of work environment, quality leadership, and motivation work on employee performance at PT. PLN (Persero) Distribution Office of Central Java and DIY. The sample in this study is employees of PT. PLN (Persero) Distribution Office Central Java and DIY that amounted to 74 people with using random sampling technique.

Data tabulation in this study includes validity test, reliability test, classical assumption test, multiple linear regression analysis, T test, F test, and coefficient of determination test. The result of this study indicates that the variables of work environment, quality leadership and motivation work have a significant positive effect on employee performance

Keywords: *work environment, quality leadership, motivation work, employee performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, kualitas kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi Jateng dan DIY. Sampel dalam penelitian ini merupakan karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi Jateng dan DIY berjumlah 74 orang, dengan menggunakan teknik pengambilan sampel probability yaitu random sampling.

Pengelolaan data dalam penelitian ini meliputi uji validitas, uji reabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji T, Uji F dan uji koefisien determinasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja, kualitas kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci :lingkungan kerja, kualitas kepemimpinan, motivasi kerja, kinerja karyawan.

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“ALLAH tidak membebani seseorang itu melainkan sesuai dengan kesanggupannya.” - QS. Al-Baqarah: 286

“Maka bersabarlah kamu, karen sesungguhnya janji ALLAH itu benar, dan mohonlah ampunan untuk dosamu dan bertasbilah seraya memuji Rabb-mu pada waktu petang dan pagi” - QS. Al-Mu'min: 55

“Ingatlah, hanya dengan mengingat ALLAH hati menjadi tenang.”

- QS. Ar-Rad: 28

Skripsi ini saya persembahkan untuk kedua orangtua dan adik saya tercinta:

Drs. Ari Susakti, Esti Nurdiyani, Nurul Alma Kusuma Ratih, Faiza Nurul Azmi,

Wilda Hawa Nurul Adnin

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT, yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kualitas Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi Jateng dan DIY) ”**. Tak lupa juga shalawat dan salam selalu tercurahkan kepada Nabi besar kita, Nabi Muhammad SAW.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi persyaratan dalam rangka menyelesaikan program strata satu (S1) di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro. Penulisan skripsi ini tidak mungkin dapat diselesaikan tanpa adanya bantuan dan doa dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Suharnomo, SE., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
2. Bapak Dr. Harjum Muharam, S.E, M.E selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
3. Dr. H. Susilo Toto Rahardjo SE.,MT selaku Dosen Wali yang telah memberikan arahan dan nasehat selama perkuliahan.
4. Ibu Dra. Rini Nugraheni, M.M. selaku Dosen Pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam skripsi ini.
5. Kedua orang tua, Mbah Putri dan adik-adikku tercinta; Bapak Ari Susakti, Ibu Esti Nurdiyani, Mbah Chusriyah, Nurul Alma Kusuma Ratih, Faiza Nurul

Azmi, dan Wilda Hawa Nurul Adnin yang selalu memberikan doa, nasehat, semangat dan dukungan yang luar biasa.

6. Seluruh Bapak Ibu Dosen yang telah memberikan banyak ilmu selama masa perkuliahan, serta para staff tata usaha, perpustakaan dan seluruh karyawan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
7. Seluruh pihak PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi Jateng dan DIY yang telah bersedia membantu penulis dalam penelitian skripsi ini.
8. Sahabat-sahabat tercinta yang telah menemaniku dalam suka maupun duka.
9. Unit Kegiatan Mahasiswa Research and Bussiness dan Tae Kwon Do UNDIP yang telah mengajarkan penulis arti berorganisasi, keluarga, pengalaman-pengalaman terbaik dibidangnya

Semoga Allah SWT selalu memberikan pertolongan, perlindungan, serta membalas segala kebaikan semua pihak tersebut di atas. Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini, oleh karena itu penulis mohon maaf yang sebesar-besarnya.

Semarang, 2 Agustus 2017
Penulis,

Nurul Ana Ardiyani
NIM. 12010113120038

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
ABSTRAK	vi
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	13
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	14
1.3.1 Tujuan	14
1.3.2 Kegunaan Penelitian	14
1.4 Sistematika Penulisan	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori	16
2.1.1 Kinerja Karyawan	18
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan.....	18
2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	18
2.1.1.3 Indikator Kinerja Karyawan	20
2.1.2 Lingkungan Kerja	21
2.1.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja.....	21
2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja	22

2.1.2.3 Manfaat Lingkungan Kerja.....	25
2.1.2.4 Indikator Lingkungan Kerja	25
2.1.3 Kualitas Kepemimpinan.....	28
2.1.3.1 Pengertian Kualitas Kepemimpinan	28
2.1.3.2 Teori Kepemimpinan.....	29
2.1.3.3 Tanggung Jawab Seorang Pemimpin.....	32
2.1.3.4 Fungsi-Fungsi Kepemimpinan.....	32
2.1.3.5 Indikator Kualitas Kepemimpinan.....	34
2.1.4 Motivasi Kerja	35
2.1.4.1 Pengertian Motivasi Kerja	35
2.1.4.2 Pentingnya Motivasi Kerja	36
2.1.4.3 Asas-Asas Motivasi	36
2.1.4.4 Teori Herzberg.....	37
2.1.4.5 Indikator Motivasi Kerja.....	41
2.2 Pengaruh Antar Variabel.....	43
2.2.1 Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan	43
2.2.2 Pengaruh Kualitas Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan	44
2.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan	45
2.3 Penelitian Terdahulu	46
2.4 Kerangka Pemikiran.....	53
2.5 Hipotesis.....	53
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	55
3.1.1 Variabel Penelitian.....	55
3.1.1.1 Variabel Bebas (Independent Variable).....	56
3.1.1.2 Variabel Terikat (Dependent Variable)	56
3.1.2 Definisi Operasional Variabel.....	56
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian	58

3.2.1 Populasi Penelitian.....	58
3.2.2 Sampel Penelitian.....	58
3.3 Jenis dan Sumber Data	59
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	60
3.4.1 Wawancara.....	60
3.4.2 Kuesioner	60
3.4.3 Studi Pustaka.....	61
3.5 Metode Analisis Data.....	61
3.6 Uji Instrumen	62
3.6.1 Uji Validitas	62
3.6.2 Uji Reabilitas	62
3.7 Metode Analisis Deskriptif	63
3.8 Uji Asumsi Klasik.....	64
3.8.1 Uji Normalitas.....	64
3.8.2 Uji Multikolinearitas	65
3.8.3 Uji Heteroskedastisitas.....	65
3.8.4 Analisis Regresi Linier Berganda	66
3.9 Uji Goodness Of Fit	67
3.9.1 Uji T	67
3.9.2 Uji F	68
3.9.3 Koefisien Determinasi.....	68
 BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	69
4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	69
4.1.2 Sejarah Singkat PT.PLN (Persero).....	70
4.1.3 Logo PT.PLN (Persero)	71
4.1.4 Struktur Organisasi PT.PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY.....	72
4.2 Gambaran Umum Responden	76
4.2.1 Responden Berdasarkan Usia	76

4.2.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	77
4.2.3 Responden Berdasarkan Masa Kerja	78
4.2.4 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	79
4.3 Uji Instrumen	80
4.3.1 Uji Validitas	80
4.3.2 Uji Reabilitas	82
4.4 Analisis Deskriptif	83
4.4.1 Nilai Indeks Jawaban Responden Atas Variabel Lingkungan Kerja	84
4.4.2 Nilai Indeks Jawaban Responden Atas Variabel Kualitas Kepemimpinan	86
4.4.3 Nilai Indeks Jawaban Responden Atas Variabel Motivasi Kerja	88
4.4.4 Nilai Indeks Jawaban Responden Atas Variabel Kinerja Karyawan	90
4.5 Uji Asumsi Klasik	91
4.5.1 Uji Normalitas	91
4.5.2 Uji Multikolinearitas	94
4.5.3 Uji Heteroskedastisitas	95
4.5.4 Analisis Regresi Linier Berganda	96
4.6 Uji Goodness Of Fit	98
4.6.1 Uji Statistik F	98
4.6.2 Uji Statistik T	99
4.6.3 Koefisien Determinasi	100
4.7 Interpretasi Hasil	101
4.7.1 Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan	101
4.7.2 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	103
4.7.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	105
BAB V PENUTUP	
5.1 Kesimpulan	107
5.2 Keterbatasan	108
5.3 Saran	109
5.3.1 Implikasi Manajerial	109

5.3.2 Saran Penelitian yang Akan Datang.....	110
DAFTAR PUSTAKA	112
LAMPIRAN-LAMPIRAN	116

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi Jawa Tengah dan DIY	5
Tabel 1.2 Hasil Rekapitulasi Kuesioner Pra Penelitian	7
Tabel 1.3 Research Gap	11
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian terdahulu	50
Tabel 3.1 Definisi Operasional	57
Tabel 4.1 Usia Responden	77
Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden	77
Tabel 4.3 Masa Kerja Responden	79
Tabel 4.4 Tingkat Pendidikan Responden	79
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja	80
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Kepemimpinan	81
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Motivasi	81
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan	81
Tabel 4.9 Uji Reliabilitas	82
Tabel 4.10 Tanggapan Responden atas Variabel Lingkungan Kerja	85
Tabel 4.11 Tanggapan Responden atas Variabel Kualitas Kepemimpinan	87
Tabel 4.12 Tanggapan Responden atas Variabel Motivasi Kerja	89
Tabel 4.13 Tanggapan Responden atas Variabel Kinerja Karyawan	90
Tabel 4.14 Hasil Uji Multikolonieritas	95
Tabel 4.15 Hasil Uji Regresi Berganda	97
Tabel 4.16 Hasil Uji F	98
Tabel 4.17 Hasil Uji t	99
Tabel 4.18 Hasil Koefisien Determinasi	101

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	53
Gambar 4.1 Logo PT.PLN (Persero)	71
Gambar4.2 Struktur Organisasi PT.(Persero) Distribusi JATENG dn DIY	75
Gambar 4.3 Hasil Uji Normalitas Grafik Histogram	92
Gambar 4.4 Uji Normalitas Probability Plots	93
Gambar 4.5 Hasil Uji Kolmogorov- Smirnov	94
Gambar4.6 Hasil Uji Heteroskedastisitas	96

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A	116
LAMPIRAN B	117
LAMPIRAN C	119
LAMPIRAN D	124
LAMPIRAN E	128
LAMPIRAN F.....	132
LAMPIRAN G	134

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi, baik organisasi bisnis maupun organisasi pemerintahan menginginkan sumber daya manusia yang dapat memberikan kontribusi sebesar-besarnya bagi organisasi. SDM merupakan aset penting dalam suatu perusahaan, oleh karena itu, SDM harus selalu dipertahankan, dijaga, dan dikembangkan.

SDM yang berkualitas adalah SDM yang dapat memperlihatkan perilaku kerja yang mengarah pada tercapainya maksud dan tujuan perusahaan. Namun dalam kenyataannya sering ditemui bahwa kemampuan sumber daya manusia belum dapat memenuhi harapan manajer maupun pemimpin. Kewajiban manajer maupun pemimpin untuk mengembangkan dan memperbaiki sumber daya manusia dalam organisasi, sehingga diharapkan dapat memberikan manfaat berupa peningkatan kinerja sumber daya manusia yang berdampak juga pada peningkatan kinerja organisasi.

Menurut Armstrong dan Baron (dalam Wibowo, 2007) Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Menurut Hasibuan (2003) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya serta dilaksanakan atas pengalaman, kecakapan,

kesungguhan dan waktu. Menurut Costello (dalam Wibowo, 2007) apabila pekerja jelas memahami mengenai apa yang diharapkan dari mereka dan mendapat dukungan yang diperlukan untuk memberikan kontribusi pada organisasi secara efisien dan produktif, pemahaman akan tujuan, motivasi, dan harga dirinya akan meningkat.

Dalam suatu organisasi atau perusahaan, lingkungan kerja merupakan faktor yang penting. Lingkungan kerja yang dimaksud, seperti tersedianya perlengkapan dan fasilitas yang memadai, suasana kerja yang menyenangkan akan dapat memberikan kinerja yang efektif dan efisien dalam penyelesaian pekerjaannya. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok (Simanjuntak, 2003:39). Sedangkan menurut Nitisemito (2000) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Menurut Sedarmayanti (2001) secara garis besar, jenis lingkungan kerja mencakup dua bagian yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik adalah seluruh keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang akan memengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah seluruh keadaan yang terjadi, berkaitan dengan hubungan kerja dengan atasan, bawahan maupun sesama rekan kerja. Terkait dengan lingkungan kerja, kualitas kepemimpinan dalam organisasi juga sangat

berperan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi satu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan (Robbins, 2011). Menurut Fiedler kepemimpinan pada dasarnya merupakan pola hubungan antara individu-individu yang menggunakan wewenang dan pengaruhnya terhadap kelompok orang agar bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan (dalam Rivai, 2003:3). Bagaimana pemimpin menjalin hubungan dengan pekerja; bagaimana mereka memberi penghargaan kepada pekerja yang berprestasi; bagaimana mereka mengembangkan dan memberdayakan pekerjanya; sangat memengaruhi kinerja sumber daya manusia yang menjadi bawahannya.

Hasibuan (2003) berpendapat bahwa pemimpin adalah seorang yang memiliki wewenang mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan. Pemimpin yang efektif harus mengetahui bagaimana membangkitkan inspirasi, memotivasi, dan bekerjasama dengan bawahannya.

Salah satu tantangan yang dihadapi oleh seorang pemimpin adalah mencari cara bagaimana menggerakkan para bawahannya supaya mereka bersedia dan mau mencurahkan segala kemampuannya untuk hasil yang terbaik demi kepentingan kelompok atau organisasinya. Kerap kali dijumpai adanya pemimpin yang menyalahgunakan wewenangnya, seperti memerintahkan para bawahannya dengan sesuka hati tanpa menghiraukan keadaannya. Hal tersebut akan memberi dampak pada suatu hubungan yang tidak harmonis dalam organisasi. Kepemimpinan adalah suatu

usaha untuk mengajak karyawan supaya berlaku benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama. (Sudarmanto, 2009)

Penyebab lain yang memengaruhi kinerja adalah motivasi kerja. Motivasi memiliki sifat yang tidak terlepas dari sifat manusia yang secara individual mempunyai karakteristik yang berbeda antara satu dengan yang lainnya . Menurut Gray, dkk (dalam Winardi, 2007) motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap entusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu. Dalam konteks pengembangan organisasi. Flippo (2002) merumuskan bahwa motivasi adalah suatu arahan pegawai dalam suatu organisasi agar mau bekerja sama dalam mencapai keinginan para pegawai dalam rangka pencapaian keberhasilan organisasi.

PT. PLN (Persero) merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang kelistrikan yaitu melayani kebutuhan akan tenaga listrik untuk berbagai kalangan masyarakat di Indonesia mulai dari kebutuhan listrik industri hingga kebutuhan listrik rumah tangga. PT. PLN (Persero) adalah satu-satunya perusahaan pemasok listrik di Indonesia yang berpegang teguh pada visi “Diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh kembang, unggul dan terpercaya dengan bertumpu pada potensi insani”. Terdapat 7 bidang yaitu Bidang perencanaan; Bidang Niaga; Bidang Distribusi; Bidang Sumber Daya Manusia dan Organisasi; Bidang Keuangan; Bidang Komunikasi, Hukum dan Administrasi; Bidang Audit Internal.

PT. PLN (Persero) memiliki area kerja yang sangat luas dengan total jumlah pelanggan hingga sekarang mencapai $\pm 78.000.000$ pelanggan ([www. PLN.co.id](http://www.PLN.co.id)), hal tersebut dijadikan tantangan tersendiri bagi PT. PLN (Persero). Di satu sisi PT. PLN (Persero) masih harus dibebani dengan misi sosial yaitu meningkatkan kesejahteraan pada keluarga besar PT. PLN (Persero) dan masyarakat luas umumnya. Sedangkan di sisi lain PT. PLN (Persero) harus dapat mengoptimalkan profit sebagai salah satu ciri perusahaan yang sehat dan berkembang.

Oleh karena PT. PLN (Persero) itu perlu meningkatkan sumber daya yang dimilikinya. Penilaian kinerja dilakukan dalam kurun satu waktu terdapat 2 semester. Berdasarkan hasil pra penelitian informasi yang didapat peneliti bahwa kinerja pegawai PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi Jateng dan DIY mengalami penurunan. Berikut data kinerja PT. PLN (Persero) Distibusi Jateng dan DIY tahun 2015- 2016:

Tabel 1.1
Presentase Pencapaian Hasil Kinerja Karyawan
PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi Jawa Tengah dan DIY

	Tahun 2015	Tahun 2015	Tahun 2016
Semester	1	2	1
Jumlah Pegawai	231	218	273
Luar Biasa	0	0	0
Sangat Potensial	5,63	6,88	2,56
Sangat Optimal	0,87	0,92	0
Optimal	31,17	41,74	29,30
Potensial	60,17	48,62	47,99
Kandidat Potensial	0,43	0,46	19,41
Perlu Perhatian	0	0	0,73
Perlu Penyesuaian	1,73	0,92	0
Sangat Perlu Perhatian	0	0,46	0
Presentase	100	100	100

Sumber :PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi Jateng dan DIY yang diolah, 2017

Dari tabel 1.1 menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi Jateng dan DIY dilihat dari presentase hasil kinerja karyawan kategori perlu perhatian mengalami kenaikan pada semester I (2016) sebanyak 0,73%, kategori potensial pada semester II (2015) sebanyak 48,62% menurun pada semester I (2016) menjadi 47,99%, begitu juga pada karyawan kategori optimal pada semester I dan II tahun (2015) mengalami peningkatan namun pada semester I (2016) mengalami penurunan sangat tajam yaitu sebesar 29,30%, bahkan kategori karyawan sangat optimal tidak ada, untuk kategori karyawan sangat potensial hanya 2,56% saja. Oleh karena itu dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja individu pada semester I tahun 2016 mengalami penurunan.

Berbagai cara telah dilakukan oleh PT. PLN (Persero) untuk meningkatkan kinerja karyawan salah satunya dilakukan pelatihan dan pengembangan, pemberian sanksi terhadap karyawan yang terlambat, mangkir atau tanpa alasan tidak masuk kerja, serta pemberian kompensasi yang layak dan sesuai. Namun hal tersebut belum sepenuhnya dapat meningkatkan kinerja karyawan di PT. PLN (Persero). Hasil kuesioner pra penelitian pada karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi Jateng dan DIY mengindikasikan faktor yang memengaruhi turunya kinerja karyawan adalah lingkungan kerja, kualitas kepemimpinan, dan motivasi kerja. Berikut datanya:

Tabel 1.2
Hasil Rekapitulasi Kuesioner Pra Penelitian
Faktor-Faktor Penyebab Penurunan Kinerja Karyawan
di PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi Jateng dan DIY

Variabel	Frekuensi	Responden	Skor (%)
Kompensasi	6	20	30
Kepuasan kerja	1	20	5
Komitmen Organisasi	5	20	25
Disiplin Kerja	3	20	15
Lingkungan kerja	14	20	70
Kualitas Kepemimpinan	14	20	70
Stres kerja	7	20	35
Motivasi kerja	10	20	50

Sumber: Kuesioner pra penelitian pada karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi Jateng dan DIY., Tahun 2017

Dari tabel 1.2 mengenai pendapat responden, faktor paling besar yang memengaruhi turunya kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi Jateng dan DIY adalah variabel lingkungan kerja dan kualitas kepemimpinan sebanyak 14 reponden atau 70%, motivasi kerja sebanyak 10 responden atau 50%. Hasil wawancara dengan Ibu Imadia Naraswari, Supervisor Diklat dan Kompetensi PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi Jateng dan DIY menjelaskan bahwa adanya kecenderungan mengelompok pada beberapa bidang yang mengakibatkan karyawan pada departemen tertentu tidak mengenal karyawan pada departemen lainnya, sehingga komunikasi yang terjalin hanyalah antar karyawan pada satu bidang. Selain itu masih ditemukan hubungan kurang harmonis antara supervisor-assistent-junior. Beberapa karyawan juga mengeluh bahwa kurangnya motivasi yang diberikan seorang pemimpin terhadap

karyawan, akibatnya karyawan tersebut kurang antusias dalam menyelesaikan tugasnya dengan baik.

Penentuan variabel lainya juga didukung adanya *research gap* pada penelitian yang dilakukan sebelumnya. Terdapat perbedaan hasil penelitian antara variabel lingkungan kerja terhadap kinerja, Awan dan Tahir (2015) dengan judul “Impact of working environment on employee’s productivity: A case study of Banks and Insurance Companies in Pakistan”. Populasi dalam penelitian tersebut adalah karyawan dari berbagai bank dan perusahaan asuransi dari berbagai kota sebanyak 206 responden menggunakan analisis regresi dan korelasi, hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa lingkungan kerja dapat meningkatkan tingkat produktivitas karyawan. Faktor-faktor seperti dukungan atasan, hubungan baik dengan rekan kerja, pelatihan dan pengembangan, insentif yang menarik, beban kerja yang memadai membantu dalam mengembangkan lingkungan kerja yang baik, sehingga berdampak positif pada tingkat produktivitas karyawan diorganisasi. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Samson et al (2015) dengan jumlah sampel sebanyak 173 karyawan non-manajerial. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis linier berganda. Hasilnya lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan di Bank Umum, Nakuru. Hasil regresi menunjukkan $\beta = 0,097$; p value = 0,237 dan nilai t 1,189.

Research gap selanjutnya juga ditemukan hubungan antara kepemimpinan dan kinerja. Penelitian Mulyanto dan Sutrisno(2007) berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Kompensasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai”, dengan jumlah

sampel 30 pegawai, teknik yang digunakan adalah analisis linier berganda. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa adanya pengaruh yang tidak signifikan antara variabel kepemimpinan dan kinerja pegawai, dengan t hitung (1,075) lebih kecil dari t tabel (2,450) dengan taraf signifikan (0,293) lebih besar dari α (0,05).

Bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Supartha (2007) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Kebijakan Ketengakerjaan Pemerintah Daerah terhadap Disiplin dan Produktivitas Tenaga Kerja pada Perusahaan Garmen” . Populasi dalam penelitian ini adalah semua perusahaan garmen skala besar di Denpasar berjumlah 125 perusahaan. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda , di dapat kesimpulan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas Tenaga Kerja pada perusahaan garmen di Denpasar dengan koefisien 0,436 dan t hitung menunjukkan angka lebih dari 2 (yakni 4,522) dengan probability 0,000 ($< 0,05$)

Perbedaan hasil penelitian juga terdapat pada pengaruh antara motivasi dengan kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Hayati (2014) dengan judul ”Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Fasilitas Terhadap Kinerja Karyawan”, sampel yang digunakan sebanyak 33 karyawan. Teknik yang digunakan adalah analisis linier berganda. Hasil menyatakan motivasi kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung yaitu -2,214 menunjukkan bahwa variabel motivasi mempunyai hubungan yang berlawanan arah dengan variabel kinerja hal tersebut tidak sejalan dengan hasil penelitian Osumba (2015) “Effect Of Motivation On Performance Of Employees In Privately Owned Firms: A Case Study Of Mt.

Longonot Medical Services Ltd, Kenya” . Populasi dalam penelitian ini sebanyak 60 karyawan di Mt. Longonot Medical Services Ltd, Kenya. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi keuangan dan non keuangan seperti: keamanan kerja, pengakuan, apresiasi, promosi, komunikasi efektif, keterlibatan pengambilan keputusan dan kondisi kerja yang baik akan memberikan dampak langsung pada produktivitas.

Tabel 1.3
Research Gap

NO	JUDUL	OBJEK	RESPONDEN	METODE	HASIL
1	Impact of working environment on employee's productivity: A case study of Banks and Insurance Companies in Pakistan. (Awan dan Tahir, 2015)	Bank yang berbeda dan Perusahaan asuransi di Pakistan	206 karyawan dari berbagai bank yang berbeda dan perusahaan asuransi dari berbagai kota yang berbeda (Random sampling)	Analisis Regresi Linier Berganda	Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap tingkat produktivitas karyawan di Organisasi. Faktor-faktor seperti dukungan supervisor, hubungan baik dengan rekan kerja, pelatihan dan pengembangan, insentif yang menarik dan cepat serta rencana pengakuan dan beban kerja yang memadai sangat membantu menciptakan suasana kerja yang baik.
2	Effect of Workplace Environment on the Performance of Commercial Banks Employees in Nakuru Town. (Samsosn et.all, 2015)	Bank di Kota Nakuru	173 karyawan non-manajerial (Random sampling)	Analisis Regresi Linier Berganda	Tempat kerja fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan di Bank Umum, Nakuru. Hasil regresi menunjukkan $\beta = 0,097$; p value = 0,237 dan nilai t 1,189.
3	Pengaruh Kepemimpinan dan Kebijakan Ketenagakerjaan Pemerintah Daerah Terhadap Disiplin	Perusahaan garmen skala besar di Kota Denpasar.	170 orang tenaga kerja (Random Sampling)	Analisis Model Persamaan Struktural Atau	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas tenaga kerja pada perusahaan, dengan <i>Coeficient</i>

	dan Produktivitas Tenaga Kerja. (Wayan Gede Supartha, 2007)			Structural Equation Modeling (SEM).	0,436 dan t_{hitung} menunjukkan angka lebih dari 2 (yakni 4,522) dengan probability 0,000 ($< 0,05$)
4	Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Kompensasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. (Mulyanto dan Sutrisno, 2007)	Dinas Pendapatan Daerah Kota Surakarta	30 pegawai (Total sampling)	Analisis Regresi Linier Berganda	Variabel kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan t_{hitung} (1,075) lebih kecil dari t_{tabel} (2,450) dengan taraf signifikan (0,293) lebih besar dari alpha (0,05).
5	Effect Of Motivation On Performance Of Employees In Privately Owned Firms. (Osumba, 2015)	Mt. Longonot Medical Services Ltd, Kenya	60 karyawan (Stratified Sampling)	Analisis Regresi Linier Berganda	Motivasi keuangan dan non keuangan seperti: keamanan kerja, pengakuan, apresiasi, promosi, komunikasi efektif, keterlibatan pengambilan keputusan dan kondisi kerja yang baik akan memberikan dampak langsung pada produktivitas.
6	Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Fasilitas Terhadap Kinerja Karyawan. (Hayati, 2014)	PT.Radio Suara Singgalang Mahimbau (Radio Sushi Fm) Padang.	33 karyawan (Total Sampling)	Analisis Regresi Linier Berganda	Motivasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t_{hitung} yaitu -2,214 menunjukkan bahwa variabel motivasi mempunyai hubungan yang berlawanan arah dengan variabel kinerja

Sumber : Data Primer yang diolah, 2017

I.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, terdapat adanya *fenomena gap* yaitu penurunan kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi Jateng dan DIY pada semester 1 tahun 2016. Hasil pra penelitian variabel lingkungan kerja, variabel kualitas kepemimpinan dan variabel motivasi kerja merupakan faktor-faktor dominan yang mengindikasikan penyebab turunya kinerja.

Selanjutnya, berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Imadia Naraswari, Supervisor Pengolahan Diklat dan Kompetensi PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi Jateng dan DIY menjelaskan bahwa adanya kecenderungan mengelompok pada beberapa bidang, masih ditemukan hubungan kurang harmonis antara supervisor-assistent-junior, dan beberapa karyawan juga mengeluh bahwa kurangnya motivasi yang diberikan seorang pemimpin terhadap karyawan, akibatnya karyawan tersebut kurang antusias dalam menyelesaikan tugasnya dengan baik. Selain itu, terdapat *research gap* yaitu perbedaan dari hasil penelitian sebelumnya mengenai hubungan positif dan negatif antar variabel lingkungan kerja, kualitas kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian rumusan masalah di atas, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi Jateng dan DIY ?
2. Bagaimana pengaruh kualitas kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi Jateng dan DIY?

3. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi Jateng dan DIY ?

1.3 Tujuan dan Manfaat

Penelitian ini mempunyai tujuan untuk menemukan bukti-bukti empiris mengenai lingkungan kerja, kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi Jateng dan DIY
2. Untuk menganalisis pengaruh kualitas kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi Jateng dan DIY
3. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi Jateng dan DIY

Manfaat Penelitian :

1. Manfaat Teoritis

Dapat dijadikan bahan guna menambah pengetahuan mengenai pengaruh lingkungan kerja, kualitas kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, untuk melanjutkan penelitian dengan topik yang serupa.

2. Manfaat Praktis

Data penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan perusahaan khususnya dibidang MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) terkait dengan lingkungan kerja, kualitas kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

1.4 Sistematika Penulisan

Penelitian ini dibagi menjadi 5 bagian dengan sistematika penelitian sebagai berikut:

1) Bab I : Pendahuluan

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan, dan kegunaan penelitian serta sistematika penelitian

2) Bab II : Landasan Teori

Bab ini menguraikan mengenai landasan teori, konsep, dan penelitian sebelumnya yang relevan sampai dengan konsep hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini, kerangka pikir, serta definisi dan pengukuran variabel yang diperlukan dalam penelitian ini

3) Bab III : Metode Penelitian

Bab ini berisi deskripsi tentang jenis variabel penelitian, definisi operasional, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis yang digunakan.

4) Bab VI : Hasil Dan Pembahasan

Didalam bab ini diuraikan deskripsi objek penelitian, analisis data, interpretasi dan agumentasi terhadap hasil penelitian.

5) Bab V: Penutup

Bab ini merupakan bab terakhir penulisan skripsi memuat simpulan, keterbatasan dan saran.