

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA DENGAN  
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*  
(Studi Pada Staf Penelitian dan Pengembangan Usaha PTPN XI (Persero))**

**TESIS**

Untuk memenuhi sebagian persyaratan mencapai  
Gelar Magister pada Program Studi Magister Sains Manajemen



Oleh :

**FAJRI NUR HIDAYAT**

**NIM. 041141072**

**Program Studi Magister Sains Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga**

**2015**

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA DENGAN  
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*  
(Studi Pada Staf Penelitian dan Pengembangan Usaha PTPN XI (Persero))**

**TESIS**

Untuk memenuhi sebagian persyaratan mencapai  
Gelar Magister pada Program Studi Magister Sains Manajemen



Oleh :

**FAJRI NUR HIDAYAT**

**NIM. 041141072**

**Program Studi Magister Sains Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga**

**2015**

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA DENGAN  
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*  
(Studi Pada Staf Penelitian dan Pengembangan Usaha PTPN XI (Persero))**

Diajukan oleh :

**FAJRI NUR HIDAYAT**

NIM.041141072

Telah disetujui oleh :

Pembimbing Utama,



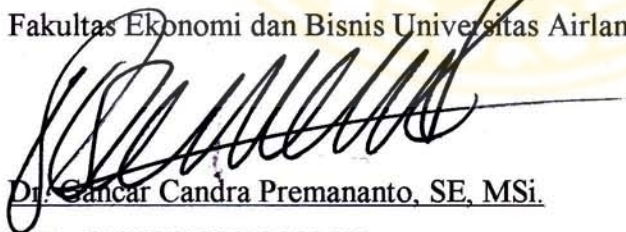
Dr. Hj. Dwi Ratmawati, SE., M.Com

NIP. 131123696

Tanggal : 9 Januari 2015

Mengetahui,

Ketua Program Studi Magister Sains Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga



Dr. Gancar Candra Premananto, SE, MSi.

NIP. 197407221999031001

Tanggal : 9 Januari 2015

Yang bertanda tangan dibawah ini, menyatakan bahwa :

Nama : Fajri Nur Hidayat

NIM : 041141072

Telah melakukan perbaikan terhadap Tesis yang berjudul **PENGARUH IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Staf Penelitian dan Pengembangan Usaha PTPN XI (Persero))** sebagaimana disarankan oleh tim penguji pada tanggal 9 Januari 2015

Tim penguji

Ketua,

Sekretaris,



Prof. Dr. Anis Eliyana, Msi.

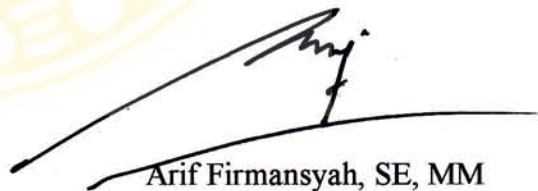


Dr. Hj. Dwi Ratmawati, SE., M.Com.

Anggota, :



Dr. Hj. Tri Siwi Agustina, SE., M.Si



Arif Firmansyah, SE, MM



## PERNYATAAN

Saya, (Fajri Nur Hidayat, 041141072), menyatakan bahwa :

1. Tesis saya ini asli dan benar-benar hasil karya saya sendiri, dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (*plagiarism*) dari karya orang lain. Tesis ini belum pernah diajukan mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Airlangga, maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Dalam tesis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar kepustakaan.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang diperoleh karena karya tulis Tesis ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, 9 Januari 2015

Yar  taan



Fajri Nur Hidayat

NIM: 041141072

### Declaration

1. I, (Fajri Nur Hidayat, 041141072), declare that :
2. My thesis is genuine and truly my own creation, and is not another's person work made under my name, nor a piracy or plagiarism. This thesis has never been submitted to obtain an academic degree in Airlangga University or in any other universities/ colleges.
3. This thesis does not contain any work or opinion written or published by anyone, unless clearly acknowledged or referred to by quoting the author's name and stated in the References.
4. This statement is true; if on the future this statement is proven to be fraud and dishonest, I agree to receive an academic sanction in the form of removal of the degree obtained through this thesis, and other sanctions in accordance with the prevailing norms and regulations in Airlangga University.

Surabaya, 9 Januari 2015

Declared by,



**Fajri Nur Hidayat**

**NIM. 041141072**

## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur alhamdulillah kami panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Sains Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga Surabaya. Tidak lupa penulis ucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Hj. Dwi Ratmawati, SE. M.Com sebagai Pembimbing Utama yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan dan memberi masukan yang sangat berharga dari awal hingga selesainya tesis ini.
2. Bapak/Ibu dosen penguji dan seluruh dosen di Program Magister Sains Manajemen yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan, serta bantuan dari semester awal hingga semester akhir.
3. Dr. Gancar Premananto, SE. Msi selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Manajemen Universitas Airlangga Surabaya.
4. Prof. Dr. Muslich Ansori, SE. M.Sc, Ak selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga Surabaya.
5. Prof. Dr. Fasich, Apt selaku Rektor Universitas Airlangga Surabaya.
6. Orang tua dan mertua serta istri tercinta, terimakasih untuk doa dan semangat, serta kasih sayangnya dalam mendukung penyelesaian Tesis ini.
7. Ir. Burhan Chotib, selaku Direktur Sumber Daya Manusia dan Umum PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero), terimakasih atas dukungan dan perkenannya.

8. Para staf akademik dan tata usaha Program Magister Sains Manajemen yang telah banyak membantu urusan administrasi selama perkuliahan berlangsung.
9. Para sahabat Magister Sains Manajemen angkatan 2011, terimakasih untuk motivasi yang diberikan dalam penyelesaian Tesis ini.
10. Pihak manajemen dan karyawan PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) khususnya Divisi Penelitian dan Pengembangan Usaha yang telah membantu proses penelitian dan pendistribusian kuisioner.
11. Pihak manajemen dan karyawan Unit Usaha Semboro, Jember yang telah memberikan dukungan dalam penyelesaian Tesis ini.
12. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang telah mendukung dan membantu dalam penyelesaian Tesis ini.

Penulis sadar bahwa tesis ini masih dari sempurna sehingga berharap ada penyempurnaan dikemudian hari. Akhir kata penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) dan bagi para pembaca.

Surabaya, Januari 2015

**Fajri Nur Hidayat**

NIM: 041141072