



**PENGARUH ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL DAN
EKSTERNAL PERUSAHAAN TERHADAP SISTEM
PENGAMBILAN KEPUTUSAN PADA KANTOR
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III**

MEDAN

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

M. ARIEF ILHAM

NPM : 1515310368

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI**

MEDAN

2021



FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN

PENGESAHAN SKRIPSI

N A M A : M. ARIEF ILHAM
NPM : 1515310368
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S 1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH ANALISIS LINGKUNGAN
INTERNAL DAN EKSTERNAL
PERUSAHAAN TERHADAP SISTEM
PENGAMBILAN KEPUTUSAN PADA
KANTOR PT. PERKEBUNAN NUSANTARA
III

MEDAN, SEPTEMBER 2021

KETUA PROGRAM STUDI

491

(RAMADHAN HARAHAHAP, SE., S. Psi
M.Si)

DEKAN



(DR. ONNY MEDALINE. SH., MH)

PEMBIMBING I

(DR. M. TOYIB DAULAY, SE., MM)

PEMBIMBING II

(RAHMAT HIDAYAT, SE., MM)



FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
M E D A N

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH PANITIA
UJIAN SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

PERSETUJUAN UJIAN

N A M A : M. ARIEF ILHAM
NPM : 1515310368
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S 1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH ANALISIS LINGKUNGAN
INTERNAL DAN EKSTERNAL
PERUSAHAAN TERHADAP SISTEM
PENGAMBILAN KEPUTUSAN PADA
KANTOR PT. PERKEBUNAN NUSANTARA
III

MEDAN, JUNI 2021

KETUA


(DR. KIKI FARIDA FERINE, SE., M.Si)

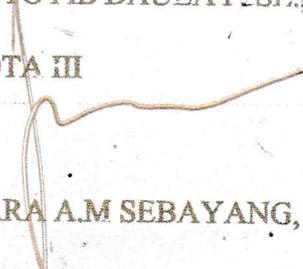
ANGGOTA II


(RAHMAT HIDAYAT, SE., MM)

ANGGOTA I


(DR. M. TOYIB DAULAY, SE., MM)

ANGGOTA III


(SAIMARA A.M SEBAYANG, SE.,
M.Si)

ANGGOTA IV


(RAMADHAN HARAHAP, SE., S. P.si M.Si)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

N a m a : M. Arief Ilham
NPM : 1515310368
Program Studi : Manajemen
Jenjang : S 1 (Strata Satu)
Judul Skripsi : Pengaruh Analisis Lingkungan Internal Dan Eksternal Perusahaan Terhadap Sistem Pengambilan Keputusan Pada Kantor PT. Perkebunan Nusantara III

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain.
2. Memberikan izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada Unpab untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsi saya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apa pun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, September 2021



(M. Arief Ilham)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : M. Arief Ilham
Tempat/Tanggal Lahir : Medan, 4 November 1997
NPM : 1515310912
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : Jalan Sakura 3 Blok C No.12

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka saya tidak akan lagi melakukan ujian perbaikan nilai di masa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, September 2021
Yang membuat pernyataan



M. Arief Ilham



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN	(TERAKREDITASI)

PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR*

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap	: M ARIEF ILHAM
Tempat/Tgl. Lahir	: Medan / 04 November 1997
Nomor Pokok Mahasiswa	: 1515310368
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: Manajemen SDM
Persentase Kredit yang telah dicapai	: 141 SKS, IPK 3.42
Nomor Hp	: 082239530138
Permohonan ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut	:

Judul
PENGARUH ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL DAN EKSTERNAL PERUSAHAAN TERHADAP SISTEM PENGAMBILAN KEPUTUSAN PADA KANTOR PT. PERKEBUNAN NUSANTARA. III MEDAN

Diisi Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

Yang Tidak Perlu


 (Cahyo Pramono, S.E., M.M.)
 Dekan

Medan, 12 Januari 2021

Pemohon,


 (M Arief Ilham)

Tanggal : 18/01/2021
 Disahkan oleh :
 Dekan

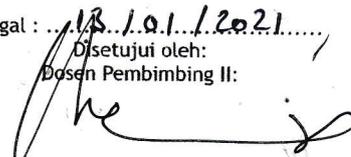
 (Dr. Bambang Widjanarko, SE., MM.)

Tanggal : 12/01/2021
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing I :

 (Dr Muhamad Toyib Daulay, SE., MM)

Tanggal : 18/01/2021
 Disetujui oleh :
 Ka. Prodi Manajemen

 (Ramadhan Harahap, S.E., S. Psi. M.Si.)

Tanggal : 18/01/2021
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing II :

 (Rahmat Hidayat, SE., MM)

No. Dokumen: FM-UPBM-18-02	Revisi: 0	Tgl. Eff: 22 Oktober 2018
----------------------------	-----------	---------------------------



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808
MEDAN - INDONESIA

Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : M. ARIEF ILHAM
NPM : 1515310368
Program Studi : Manajemen
Jenjang Pendidikan : Strata Satu
Dosen Pembimbing : Dr Muhamad Toyib Daulay, SE., MM
Judul Skripsi : PENGARUH ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL DAN EKSTERNAL PERUSAHAAN TERHADAP SISTEM PENGAMBILAN KEPUTUSAN PADA KANTOR PT. PERKEBUNAN NUSANTARA. III MEDAN

Tanggal	Pembahasan Materi	Status Keterangan
12 Januari 2021	ACC Seminar Proposal	Disetujui
07 Juli 2021	Catatan Perbaikan : 1. Pada Saat Latar belakang agar menarik fenomena dalam pengambilan keputusan atau Variabel Y 2. Agar disesuaikan dengan paduan skripsi (Font Penulisan, Besaran Font, dan Sistemika penomoran Bab dan Sub Bab, dan Daftar Isi	Revisi
29 Juli 2021	Saya masih belum bisa membuka File dan mengkoreksinya Solusinya pastikan jaringannya bagus dan savednya pastikan tidak terputus	Revisi
30 Juli 2021	ACC. Sidang Meja Hijau dan lanjutkan ke tahap selanjutnya	Disetujui
15 Januari 2022	ACC. Jilid Lux	Disetujui

Medan, 19 Januari 2022
Dosen Pembimbing,



Dr Muhamad Toyib Daulay, SE., MM



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808
MEDAN - INDONESIA

Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : M. ARIEF ILHAM
NPM : 1515310368
Program Studi : Manajemen
Jenjang Pendidikan : Strata Satu
Dosen Pembimbing : Rahmat Hidayat, SE., MM
Judul Skripsi : PENGARUH ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL DAN EKSTERNAL PERUSAHAAN TERHADAP SISTEM PENGAMBILAN KEPUTUSAN PADA KANTOR PT. PERKEBUNAN NUSANTARA. III MEDAN

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
22 Januari 2021	Acc	Disetujui	
09 Juli 2021	ACC	Disetujui	
14 Januari 2022	Acc	Disetujui	

Medan, 19 Januari 2022
Dosen Pembimbing,



Rahmat Hidayat, SE., MM

Ace PB I
29/11/2021
MAM hex



**PENGARUH ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL DAN
EKSTERNAL PERUSAHAAN TERHADAP SISTEM
PENGAMBILAN KEPUTUSAN PADA KANTOR
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III
MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

M. ARIEF ILHAM
NPM : 1515310368

Ace
Filiq

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2021**

Hal : Permohonan Meja Hijau

Medan, 19 Januari 2022
 Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
 Fakultas SOSIAL SAINS
 UNPAB Medan
 Di -
 Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : M. ARIEF ILHAM
 Tempat/Tgl. Lahir : Medan / 4 November 1997
 Nama Orang Tua : EDDY SURYANTO
 N. P. M : 1515310368
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Program Studi : Manajemen
 No. HP : 082239530138
 Alamat : Jalan Sakura 3 Komplek Taman Sakura Indah Blok C-12

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul **PENGARUH ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL DAN EKSTERNAL PERUSAHAAN TERHADAP SISTEM PENGAMBILAN KEPUTUSAN PADA KANTOR PT. PERKEBUNAN NUSANTARA MEDAN**, Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya sete lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transki sebanyak 1 lembar.
7. Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid lux 2 examplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 examplar untuk penguji (b dan warna penjilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani do pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya uang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan perincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	1,000,000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1,750,000
Total Biaya	: Rp.	2,750,000

Ukuran Toga : L

Diketahui/Disetujui oleh :

Hormat saya ,



Dr. Onny Medaline, SH., M.Kn
 Dekan Fakultas SOSIAL SAINS



M. ARIEF ILHAM
 1515310368

Catatan :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila ;
 - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
 - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs.ybs.

Plagiarism Detector v. 1921 - Originality Report 8/27/2021 2:42:01 PM

Analyzed document: M ARIEF ILHAM_1515310368_MANAJEMEN.docx Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi_License03

Comparison Preset: Rewrite Detected language: Id

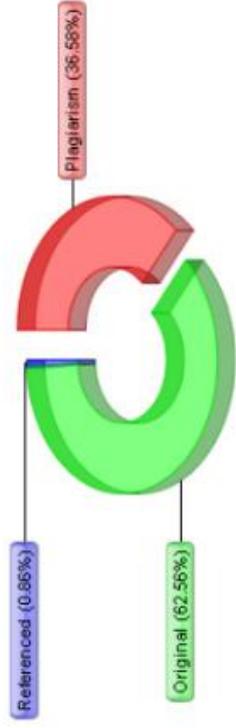
Check type: Internet Check



Disclaimer: this report must be correctly interpreted and analyzed by a qualified person who bears the evaluation responsibility!
Any information provided in this report is not final and is a subject for manual review and analysis!

Detailed document body analysis:

Relation chart:



Distribution graph:

SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

Dengan ini saya Ka.LPMU UNPAB menerangkan bahwa surat ini adalah bukti pengesahan dari LPMU sebagai pengesah proses plagiat checker Tugas Akhir/ Skripsi/Tesis selama masa pandemi *Covid-19* sesuai dengan edaran rektor Nomor : 7594/13/R/2020 Tentang Pemberitahuan Perpanjangan PBM Online.

Demikian disampaikan.

NB: Segala penyalahgunaan/pelanggaran atas surat ini akan di proses sesuai ketentuan yang berlaku UNPAB.

Ka.LPMU

Yusni Muhandani Ritonga, BA., MSc

No. Dokumen : PM-UJMA-06-02	Revisi : 00	Tgl Eff : 23 Jan 2019
-----------------------------	-------------	-----------------------



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
Jl. Jend. Gatot Subroto KM. 4,5 Medan Sunggal, Kota Medan Kode Pos 20122

SURAT BEBAS PUSTAKA
NOMOR: 439/PERP/BP/2021

Kepala Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi menerangkan bahwa berdasarkan data pengguna perpustakaan atas nama saudara/i:

Nama : M ARIEF ILHAM
N.P.M. : 1515310368
Tingkat/Semester : Akhir
Fakultas : SOSIAL SAINS
Jurusan/Prodi : Manajemen

Bahwasannya terhitung sejak tanggal 14 Agustus 2021, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku sekaligus tidak lagi terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 14 Agustus 2021
Diketahui oleh,
Kepala Perpustakaan



Rahmad Budi Utomo, ST.,M.Kom

No. Dokumen: FM-PERPUS-06-01
Revisi : 01
Tgl. Efektif : 04 Juni 2015

ABSTRAK

Penelitian berjudul “Pengaruh Analisis Lingkungan Internal Dan Eksternal Perusahaan Terhadap Sistem Pengambilan Keputusan Pada Kantor PT. Perkebunan Nusantara III Medan” Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh dari variabel Lingkungan Internal Dan Eksternal secara simultan dan parsial Terhadap Pengambilan Keputusan Pada Kantor PT. Perkebunan Nusantara III Medan. Metode penelitian yang digunakan adalah model kuantitatif, dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang disebarakan kepada 75 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable Lingkungan Internal nilai thitung $14.609 > t_{tabel} 1.293$ dengan signifikan $0,000 < 0,050$, artinya secara parsial variabel lingkungan internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengambilan keputusan. Dan variable lingkungan eksternal nilai thitung $6.232 > t_{tabel} 1.293$ dengan signifikan $0,000 > 0,050$, artinya secara parsial variabel lingkungan eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengambilan keputusan. Secara simultan uji statistic F menghasilkan nilai F_{hitung} sebesar 398.965 dengan tingkat signifikan $0,000$. Karena $F_{hitung} 398.965 > F_{tabel} 3.12$ dan signifikan jauh lebih kecil dari $0,05$ yaitu $0,00 < 0,05$, maka dapat dikatakan bahwa lingkungan internal dan lingkungan eksternal secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengambilan keputusan. Besarnya adjusted R square sebesar 0.915 hal ini berarti 91.5% variasi pengambilan keputusan yang bisa dijelaskan dengan variabel independen lingkungan internal dan lingkungan eksternal sedangkan sisanya ($100\% - 91.5\% = 8,5\%$) dapat dijelaskan dengan variabel independen lainnya seperti insentif, lingkungan kerja dan penghargaan

Kata Kunci : **Lingkungan Internal, Lingkungan Eksternal Dan Pengambilan Keputusan**

ABSTRACT

The research entitled "The Influence of Internal and External Environmental Analysis of the Company on Decision Making Systems at the Office of PT. Perkebunan Nusantara III Medan" This study aims to explain the influence of the variables of the Internal and External Environment simultaneously and partially on Decision Making at the Office of PT. Nusantara III Plantation, Medan. The research method used is a quantitative model, using a questionnaire as a data collection tool which is distributed to 75 employees. The results showed that the internal environment variable $t_{count} 14,609 > t_{table} 1,293$ with a significant $0.000 < 0.050$, meaning that partially the internal environment variable had a positive and significant effect on decision making. And the external environment variable $t_{count} 6.232 > t_{table} 1.293$ with a significant $0.000 > 0.050$, meaning that partially external environmental variables have a positive and significant effect on decision making. Simultaneously, the F statistic test produces an F_{count} value of 398.965 with a significant level of 0.000. Because $F_{count} 398,965 > F_{table} 3.12$ and significantly less than 0.05, i.e. $0.00 < 0.05$, it can be said that the internal environment and the external environment simultaneously have a positive and significant effect on decision making. The amount of adjusted R square is 0.915, this means that 91.5% of the variation in decision making can be explained by the independent variables of the internal environment and the external environment while the rest ($100\% - 91.5\% = 8.5\%$) can be explained by other independent variables such as incentives, work environment and awards

Keywords: Internal Environment, External Environment And Decision Making

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan hidayah-Nya kepada penulis selama menjalankan kewajiban menuntut ilmu dan penyelesaian tugas akhir. Shlawat dan salam kepada Rasullulah SAW sebagai panutan dalam menerangi jalan kehidupan. Alhamdulillah penulis panjatkan kepada Allah SWT yang akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Analisis Lingkungan Internal Dan Eksternal Perusahaan Terhadap Sistem Pengambilan Keputusan Pada Kantor PT. Perkebunan Nusantara III”.

Maka pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya dengan tulus dan ikhlas kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, S.E., M.M selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan
2. Ibu Dr. Onny Medaline. S.H., M.H selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Ramadhan Harahap. S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Bapak Dr. M. Toyib Daulay, S.E., M.M, selaku dosen pembimbing I skripsi yang telah banyak memberikan bimbingan dan masukan serta saran-saran dari awal penyusunan skripsi penulis.
5. Bapak Rahmad Hidayat, S.E.,M.M selaku dosen pembimbing II skripsi yang telah banyak memberikan bimbingan dan masukan serta saran-saran dari awal penyusunan skripsi ini sampai dengan selesai.

6. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Pancabudi Medan.
7. Pimpinan Kantor PT. Perkebunan Nusantara III Medan yang telah memberikan dan ijin kepada penulis untuk memperoleh data dan informasi guna penyusunan skripsi.
8. Terima kasih yang tak terhingga kepada kedua orang tua saya tercinta, pada kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan dan bimbingan

Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kesempurnaan, untuk itu segala kritik dan saran untuk meningkatkan kualitas ilmiah penelitian ini sangat penulis harapkan. Semoga Allah Subhanahu Wata'ala melimpahkan rahmat, hidayah serta karunia-Nya kepada kita semuanya, Aamiin.

Medan, September 2021

Penulis

(M. Arief Ilham)

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR JUDUL	
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	i
LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN.....	ii
SURAT PERNYATAAN	iii
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah	5
C. Rumusan Masalah	6
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	6
E. Keaslian Penelitian.....	8
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori.....	10
1. Manajemen Strategi	10
a. Pengertian Manajemen Strategi.....	10
b. Manfaat Manajemen Strategi	11
c. Formulasi Strategi.....	12
d. Analisis Lingkungan.....	16
2. Lingkungan Internal	18
a. Pengertian Lingkungan Internal	18
b. Indikator-Indikator Lingkungan Internal	23
3. Lingkungan Eksternal	23
a. Pengertian Lingkungan Eksternal.....	23
b. Indikator-Indikator Lingkungan Eksternal	25
4. Pengambilan Keputusan.....	23
a. Pengertian Pengambilan Keputusan	23
b. Proses Pengambilan Keputusan.....	25
c. Pertimbangan Dalam Proses Pengambilan Keputusan	26
d. Jenis – Jenis Keputusan Organisasi.....	28
e. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan.....	28

B. Penelitian Sebelumnya	29
C. Kerangka Konseptual	31
D. Hipotesis	32

BAB III. METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian	34
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	34
C. Populasi dan Sampel /Jenis dan Sumber Data	34
D. Variabel Penelitian Dan Definisi Operasional	35
E. Teknik Pengumpulan Data	37
F. Teknik Analisis Data	38

BAB VI. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	42
1. Sejarah Singkat PTPN III Kantor Pusat Medan	42
2. Visi dan Misi PTPN III Kantor Pusat Medan	46
3. Penyajian Data	54
4. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	69
5. Uji Asumsi Klasik	71
6. Pengujian Hipotesis	75
B. Pembahasan Hasil Penelitian	78
1. Pengaruh Lingkungan Internal Terhadap Pengambilan Keputusan	79
2. Pengaruh Lingkungan Eksternal Terhadap Pengambilan Keputusan	79
3. Pengaruh Lingkungan Internal dan Lingkungan Eksternal Terhadap Pengambilan Keputusan	80

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan	81
B. Saran	82

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu29
Tabel 3.1	Proses Penelitian34
Tabel 3.2	Definisi Operasional Variabel Penelitian.....36
Tabel 4.1	Hasil jawaban responden tentang X1.1.....55
Tabel 4.2	Hasil jawaban responden tentang X1.255
Tabel 4.3	Hasil jawaban responden tentang X1.356
Tabel 4.4	Hasil jawaban responden tentang X1.456
Tabel 4.5	Hasil jawaban responden tentang X1.557
Tabel 4.6	Hasil jawaban responden tentang X1.657
Tabel 4.7	Hasil jawaban responden tentang X1.758
Tabel 4.8	Hasil jawaban responden tentang X1.858
Tabel 4.9	Hasil jawaban responden tentang X1.959
Tabel 4.10	Hasil jawaban responden tentang X1.1059
Tabel 4.11	Hasil jawaban responden tentang X1.1160
Tabel 4.12	Hasil jawaban responden tentang X1.1260
Tabel 4.13	Hasil jawaban responden tentang X2.161
Tabel 4.14	Hasil jawaban responden tentang X2.261
Tabel 4.15	Hasil jawaban responden tentang X2.362
Tabel 4.16	Hasil jawaban responden tentang X2.462
Tabel 4.17	Hasil jawaban responden tentang X2.563
Tabel 4.18	Hasil jawaban responden tentang X2.663
Tabel 4.19	Hasil jawaban responden tentang Y.164
Tabel 4.20	Hasil jawaban responden tentang Y.264
Tabel 4.21	Hasil jawaban responden tentang Y.365
Tabel 4.22	Hasil jawaban responden tentang Y.465
Tabel 4.23	Hasil jawaban responden tentang Y.566
Tabel 4.24	Hasil jawaban responden tentang Y.666
Tabel 4.25	Hasil jawaban responden tentang Y.767
Tabel 4.26	Hasil jawaban responden tentang Y.867
Tabel 4.27	Hasil jawaban responden tentang Y.968

Tabel 4.28	Hasil jawaban responden tentang Y.10	68
Tabel 4.28	Hasil Uji Validitas	69
Tabel 4.29	Hasil Uji Reliabilitas.....	70
Tabel 4.30	Hasil Uji Multikolinieritas	73
Tabel 4.31	Persamaan Regresi Linier Berganda.....	74
Tabel 4.32	Hasil Uji-t	75
Tabel 4.33	Hasil Uji F.....	77
Tabel 4.34	Hasil Uji Determinasi	78

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Proses Tahapan Manajemen Strategik	30
Gambar 2.2 Kerangka Penelitian	32
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PTPN III Kantor Pusat Medan.;	47
Gambar 4.2 Uji Normalitas	71
Gambar 4.3 Histogram Normalitas	72
Gambar 4.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas	73

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perubahan di lingkungan sekitar adalah suatu keadaan yang sangat sulit untuk diramalkan, diperkirakan dan dipastikan dimasa yang akan datang. Perusahaan tidak terlepas dari berbagai macam perubahan yang bersumber dari lingkungan eksternal maupun lingkungan internal perusahaan. Perubahan yang berpengaruh negatif merupakan gangguan bagi perusahaan, sedangkan perubahan yang berpengaruh positif akan dapat menunjang kelangsungan hidup diperusahaan. Oleh sebab itu, perusahaan harus dapat memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan, baik itu faktor eksternal maupun faktor internal.

Suatu perusahaan menerapkan strategi untuk mengetahui kesesuaian antara kekuatan-kekuatan eksternal perusahaan dan kekuatan-kekuatan internal perusahaan. Penerapan strategi perusahaan bertujuan agar perusahaan dapat melihat secara objektif kondisi- kondisi eksternal dan internal sehingga dapat mengetahui kelemahan atau kekurangan yang terdapat dalam menjalankan sistem operasional perusahaan.

Pentingnya strategi adalah merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan jangka panjang dan terus menerus dilakukan untuk menjaga kestabilan berjalannya sistem operasional perusahaan di masa yang akan datang.

Pengertian manajemen strategi menurut David (2014:5) merupakan seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya.

Dalam manajemen strategi diperlukan keputusan manajerial dan kegiatan-kegiatan yang mengarah pada penetapan kinerja jangka panjang organisasi, yang meliputi analisa lingkungan internal dan eksternal, disertai perumusan visi dan misi serta tujuan organisasi guna menghadapi lingkungan tersebut.

Lingkungan disini termasuk dalam lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Kemajuan suatu usaha merupakan tujuan penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Berbagai strategi dan upaya-upaya yang berorientasi untuk memajukan usaha tersebut tentunya tidak pernah terlepas dari kegiatan ataupun usaha manajemen dalam mengatur serta mengendalikan usaha-usaha guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Salah satu faktor penting dalam suatu manajemen adalah upaya atau langkah dalam pengambilan keputusan bagi seorang manajer suatu perusahaan. Seorang manajer tentunya harus menganalisis berbagai situasi dan kondisi yang akan berpengaruh dan berdampak pada keputusan yang akan diambil nantinya.

Dalam suatu kegiatan usaha yang berskala besar maupun kecil, perlu adanya kehati-hatian dan kesiapan dalam menentukan suatu kebijakan sehingga nantinya kendala serta resiko usaha yang timbul akan dapat diantisipasi seminimal mungkin. Apalagi bagi perusahaan besar yang memiliki kompleksitas permasalahan yang cukup rumit serta berbagai pengaruh yang besar bagi berlangsungnya usaha, karyawan, serta lingkungan masyarakat maupun bernegara.

Wahyudi (2016:49-50) mengemukakan bahwa terdapat dua faktor yang menyebabkan suatu organisasi melakukan analisis terhadap lingkungan baik lingkungan internal maupun eksternal antara lain organisasi tidak berdiri

sendiri tetapi berinteraksi dengan bagian-bagian dari lingkungannya yang selalu berubah setiap saat serta pengaruh lingkungan yang sangat rumit dan kompleks dapat mempengaruhi kinerja banyak bagian yang berbeda dari sebuah organisasi.

Analisis SWOT mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi organisasi. Kekuatan dan kelemahan yang diidentifikasi oleh penilaian lingkungan internal, sedangkan peluang dan ancaman yang diidentifikasi oleh penilaian lingkungan eksternal (Dyson, 2014;15). Menganalisis lingkungan internal dan eksternal dengan menggunakan SWOT membantu untuk menentukan situasi saat ini dan untuk mengidentifikasi prospek utama dan tantangan yang signifikan. Jika digunakan dengan benar, SWOT dapat memberikan dasar yang baik untuk perumusan kebijakan.

Pengambilan suatu keputusan dalam setiap tingkatan manajer sangat dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal. Lingkungan eksternal dan lingkungan internal mempunyai peran yang cukup penting dalam usaha pengambilan keputusan guna mewujudkan visi perusahaan ataupun organisasi.

Interaksi antar lingkungan internal maupun eksternal akan sangat mempengaruhi kemampuan serta strategi-strategi penting bagi para pengambil keputusan. Oleh karena itu perlu adanya pemahaman serta pengetahuan tentang kondisi serta hal-hal apa saja yang perlu diperhatikan dalam pengambilan keputusan khususnya tentang lingkungan eksternal yang nantinya akan dibahas pada skripsi ini.

Analisis dan pilihan strategi mencoba untuk menentukan alternatif tindakan yang dapat memungkinkan perusahaan mencapai misi dan tujuannya

dengan cara terbaik. Strategi, tujuan, dan misi perusahaan saat ini digabungkan dengan informasi audit internal dan eksternal, memberikan dasar untuk menghasilkan dan mengevaluasi alternatif strategi yang layak.

Strategi terkadang didefinisikan sebagai pencocokan yang dibuat suatu organisasi antara sumber daya dan keterampilan internalnya dengan peluang dan risiko yang diciptakan oleh faktor eksternal. Tahap pencocokan dari kerangka kerja perumusan-strategi terdiri atas lima teknik yang dapat digunakan dalam urutan apa pun : *Matriks SWOT*, *Matriks BCG*, *Matriks IE*, dan *Matriks Grand Strategy*. Alat ini bersandar pada informasi yang diturunkan dari tahap input untuk mencocokkan peluang dan ancaman eksternal dengan kekuatan dan kelemahan internal. Mencocokkan faktor keberhasilan kunci internal dan eksternal adalah kunci untuk menghasilkan alternatif strategi yang layak secara efektif

PT. Perkebunan Nusantara III disingkat PTPN III (Persero), merupakan salah satu dari 14 Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Perkebunan yang bergerak dalam bidang usaha perkebunan, pengolahan, dan pemasaran hasil perkebunan. Guna meningkatkan efisiensi dan efektifitas kegiatan usaha perusahaan BUMN, Pemerintah merestrukturisasi BUMN sub sektor, perkebunan dengan melakukan penggabungan usaha berdasarkan wilayah eksploitasi dan perampingan struktur organisasi.

Dari survey awal penulis menemukan beberapa fenomena yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan baik secara internal maupun secara eksternal dalam sistem pengambilan keputusan, adapun fenomena tersebut antara lain : Perusahaan belum mampu menentukan tindakan preventif dan antisipasi atas perubahan-perubahan yang terjadi, sehingga perusahaan belum dapat bertahan di tengah kondisi lingkungan yang sangat rumit.

Perusahaan juga belum dapat mengarahkan, memberdayakan, seluruh sumber daya perusahaan secara optimal, sehingga perusahaan belum dapat membangun perusahaan kelas dunia yang berbasis agribisnis. Perusahaan belum mampu membina dan menjalin hubungan dengan instansi luar seperti instansi pemerintah BUMN dan swasta, media massa serta melakukan kegiatan perusahaan yang bersifat protokoler sehingga belum dapat terciptanya citra perusahaan yang baik guna meningkatkan efisiensi dan efektifitas kegiatan usaha pada perusahaan.

Berdasarkan pada uraian tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul : **“Pengaruh Analisis Lingkungan Internal Dan Eksternal Perusahaan Terhadap Sistem Pengambilan Keputusan Pada Kantor PT. Perkebunan Nusantara III Medan”**.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Beberapa permasalahan yang muncul, dapat diidentifikasi oleh penulis berdasarkan lingkungan internal dan eksternal sebagai berikut:

- a) Struktur Organisasi yang belum tepat dengan kebutuhan atau tujuan dimana organisasi dibentuk.
- b) Sumberdaya yang ada belum dimanfaatkan secara optimal dan menyeluruh oleh perusahaan.
- c) Peraturan pemerintah dan regulasi yang selalu berubah-ubah membuat perusahaan sulit untuk menentukan dan menetapkan peraturan-peraturan yang ada

- d) Persaingan, dan perkembangan teknologi belum mampu di laksanakan oleh perusahaan.
- e) Pengambilan suatu keputusan dalam setiap tingkatan manajer belum sesuai dengan kondisi lingkungan.

2. Batasan Masalah

Guna mencegah mengembangnya permasalahan maka penulis membatasi masalah agar terperinci dan jelas dalam melakukan penelitian ini hanya pada variabel analisis lingkungan internal dan eksternal sebagai variable independen sedangkan sistem pengambilan keputusan sebagai variable dependen.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah secara parsial lingkungan internal berpengaruh terhadap sistem pengambilan keputusan pada Kantor PT. Perkebunan Nusantara III Medan.
2. Apakah secara parsial lingkungan eksternal berpengaruh terhadap sistem pengambilan keputusan pada Kantor PT. Perkebunan Nusantara III Medan.
3. Apakah secara simultan lingkungan internal dan lingkungan eksternal berpengaruh terhadap sistem pengambilan keputusan pada Kantor PT. Perkebunan Nusantara III Medan.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini antara lain:

- a. Untuk menguji dan mengetahui apakah lingkungan internal berpengaruh terhadap sistem pengambilan keputusan pada Kantor PT. Perkebunan Nusantara III Medan.
- b. Untuk menguji dan mengetahui apakah lingkungan eksternal berpengaruh terhadap sistem pengambilan keputusan pada Kantor PT. Perkebunan Nusantara III Medan
- c. Untuk menguji dan mengetahui apakah lingkungan internal dan lingkungan eksternal berpengaruh terhadap sistem pengambilan keputusan pada Kantor PT. Perkebunan Nusantara III Medan

2. Manfaat Penelitian

- a. Bagi Peneliti
 - 1) Sebagai sarana untuk menambah wawasan, pengetahuan dan pengalaman serta mengamati secara langsung situasi di perusahaan.
 - 2) Sebagai alat untuk mengimplementasikan teori-teori yang diperoleh selama kuliah.
- b. Bagi PTPN III Kantor Pusat Medan
 - 1) Sebagai harapan yang dapat menjadi suatu bahan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan sumber daya manusia dan berguna sebagai masukan bagi perusahaan yang bersangkutan dimasa yang akan datang.
 - 2) Sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan-keputusan tingkat manajerial untuk menentukan langkah-langkah dalam meningkatkan kepuasan karyawan di masa yang akan datang.

e. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan kajian atau referensi bagi mahasiswa Universitas Pembangunan Pancabudi Medan dan dapat digunakan sebagai bahan penelitian sejenis

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan replika dari penelitian Rafika (2017) yang berjudul “Analisis Lingkungan Internal Dan Eksternal Dalam Menetapkan Strategi Untuk Keberlangsungan Hidup Perusahaan Pada Industri Rumah Tangga Keripik Tempe Ri-Mas Malang” sedangkan penelitian ini berjudul “Pengaruh Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal Perusahaan Terhadap Sistem Pengambilan Keputusan pada Kantor PT. Perkebunan Nusantara III Medan”.

Perbedaan dan Persamaan penelitian terletak pada :

- 1. Model Penelitian** : Dalam penelitian terdahulu menggunakan model regresi linier sederhana dengan 2 (dua) variabel. Dalam penelitian ini menggunakan model pengaruh regresi linier berganda untuk 3 (tiga) variable.
- 2. Variabel Penelitian** : Penelitian terdahulu menggunakan 2 (satu) variable bebas (Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal) dan 1 (satu) variable terikat (Menetapkan Strategi) sedangkan pada penelitian ini menggunakan 2 (dua) variable bebas yaitu Analisis Lingkungan Internal dan Esternal serta 1 (satu) variable terikat yaitu Sistem Pengambilan Keputusan.
- 3. Jumlah Observasi/sampel (n)** : Penelitian terdahulu berjumlah 60 pegawai sebagai responden sedangkan dalam penelitian ini berjumlah 75 karyawan sebagai responden.

4. Waktu Penelitian : Penelitian terdahulu dilakukan tahun 2017 sedangkan penelitian ini tahun 2021.

5. Lokasi Penelitian ; Penelitian terdahulu di Industri Rumah Tangga Keripik Tempe Ri-Mas Malang sedangkan penelitian ini dilakukan di Kantor PT. Perkebunan Nusantara III Medan.

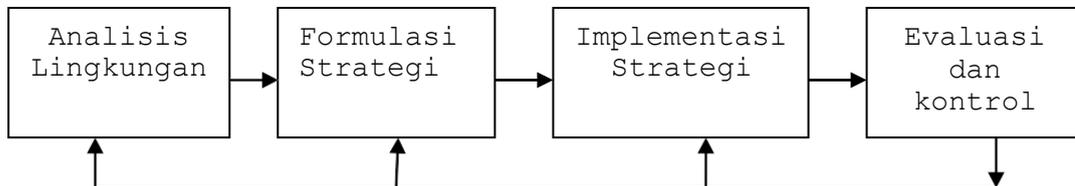
BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Manajemen Strategi

a. Manajemen Strategi

Manajemen Strategik adalah sekumpulan keputusan manajerial dan aksi pengambilan keputusan jangka panjang di dalam perusahaan. Hal ini termasuk analisis lingkungan (lingkungan eksternal dan internal), formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi dan kontrol (Wheelen and Hunger, 2012:53).



Gambar 2.1 Proses Tahapan Manajemen Strategik

Sumber : Wheelen and Hunger (2012:63)

Dari gambar 2.1 diatas, dapat dilihat bahwa dalam tahapan manajemen strategik saling memiliki interaksi dan timbal balik dari tahap pertama hingga akhir. Manajemen Strategi kini dapat dilihat sebagai suatu proses yang meliputi sejumlah tahapan yang saling berkaitan dan berurutan. Kuncoro (2016:13).

Proses manajemen strategik bersifat dinamis dan merupakan sekumpulan komitmen, keputusan, dan aksi yang diperlukan suatu perusahaan atau organisasi untuk mencapai *strategic competitiveness* dan menghasilkan keuntungan diatas rata-rata. Kuncoro (2016:3).

Dari tahapan proses manajemen strategik tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen strategik merupakan sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan dan implementasi rencana yang didesain untuk mencapai tujuan suatu perusahaan. Manajemen strategik melibatkan pengambilan keputusan jangka panjang yang berorientasi masa depan serta rumit dan membutuhkan cukup banyak sumber daya, maka partisipasi manajemen puncak sangat penting. Pearce & Robinson (2012:21).

Dengan pendekatan manajemen strategik, manajer pada semua tingkatan perusahaan berinteraksi dalam perencanaan dan implementasinya. Sebagai akibatnya, konsekuensi perilaku manajemen strategik serupa dengan pengambilan keputusan partisipatif. Oleh karena itu, penilaian yang akurat mengenai dampak dari formulasi strategi terhadap kinerja organisasi tidak hanya memerlukan kriteria evaluasi keuangan, tetapi juga non keuangan-pengukuran dampak berbasis perilaku. Pearce & Robinson (2012:13).

b. Manfaat Manajemen Strategi

Manfaat manajemen strategi menurut Glueck dan Jauch (2012:21) adalah :

1. Manajemen strategi merupakan satu cara mensistematisasi berbagai keputusan bisnis yang paling penting. Bisnis mencakup resiko besar dan manajemen strategi berusaha menyediakan data sehingga spekulasi yang beralasan dan berinformasi dapat dilakukan kalau perlu.

2. Manajemen strategi membantu mendidik para manajer agar menjadi pengambil keputusan yang lebih baik. Hal ini juga membantu meneliti masalah pokok perusahaan.
3. Manajemen strategi membantu meningkatkan komunikasi perusahaan, koordinasi, proyek perorangan, alokasi sumber daya, dan perencanaan jangka pendek seperti penyusunan anggaran.

c. Formulasi Strategi

Formulasi strategi merupakan pengembangan perencanaan jangka panjang untuk manajemen yang efektif melalui analisis lingkungan. Termasuk juga didalamnya terdapat misi, visi, dan tujuan dari perusahaan, mengembangkan strategi, dan pengarahannya kebijakan Wheelen and Hunger (2012:65).

1. Misi

Misi dapat didefinisikan sebagai alasan atau tujuan suatu organisasi berdiri. Misi merupakan langkah awal dari proses pengembangan strategi perusahaan. Oleh karena itu, sebuah misi yang efektif akan sangat membantu perusahaan dalam memformulasikan strateginya. Luiset (2011:41).

Pengertian lain dari misi yaitu maksud unik yang membedakan suatu perusahaan dengan perusahaan lain yang sejenis dan mengidentifikasikan lingkup operasinya dalam hal produk, pasar, serta teknologi. Pearce & Robinson (2012:31).

Misi merupakan langkah awal dari proses pengembangan strategi perusahaan. Oleh karena itu, sebuah misi yang efektif akan sangat membantu perusahaan dalam memformulasikan strateginya.

Adapun enam kriteria sebuah misi yang efektif adalah Luiset (2011:41):

1) Jelas dan singkat

Sebuah misi harus jelas dan dimengerti oleh semua karyawan, mudah diingat, dan secara jelas menggambarkan bisnis apa yang dijalankan oleh perusahaan. Dengan membaca sebuah misi yang baik, orang dapat secara langsung mengetahui produk atau jasa yang diberikan oleh perusahaan tersebut.

2) Unik

Misi harus menggambarkan keunikan dari sebuah perusahaan. Keunikan tersebut dapat berupa suatu kompetensi dari perusahaan yang berbeda atau menonjol dibandingkan dengan kompetitor.

3) Fleksibel

Sebuah misi yang baik akan memberikan fleksibilitas kepada perusahaan dalam berbisnis, namun tidak terlalu fleksibel sehingga kehilangan fokus.

4) Pengambilan keputusan

Misi harus membantu manajemen dalam proses pengambilan keputusan.

5) Budaya organisasi

Secara implisit, misi dapat menggambarkan budaya dari perusahaan atau organisasi.

6) Memberikan inspirasi

Misi harus menginspirasi seluruh bagian dari organisasi.

2. Visi

Visi menggambarkan aspirasi dasar atau mimpi dari sebuah organisasi, yang biasanya merupakan inisiatif pendiri atau pemimpin organisasi dengan dukungan dari semua karyawan.

Visi menggambarkan keberhasilan masa depan yang ingin dicapai, berjangka waktu 10-20 tahun, bahkan 50 tahun kedepan (Luiset, 2011:43). Pernyataan visi menyajikan maksud strategis perusahaan yang memfokuskan energi dan sumber daya perusahaan pada pencapaian masa depan yang diinginkan. Pearce & Robinson, (2012:44).

Adapun enam kriteria dari sebuah visi yang efektif adalah sebagai berikut:

1) Dapat dibayangkan

Visi harus dapat memberikan gambaran masa depan yang akan dicapai oleh perusahaan.

2) Diinginkan

Sebuah visi harus menjadi keinginan atau mengadopsi kepentingan jangka panjang dari karyawan, pelanggan, pemegang

saham, dan pihak-pihak lainnya yang memiliki keterkaitan dengan perusahaan.

3) Dapat dicapai

Visi mengandung sasaran-sasaran jangka panjang yang realistis dan dapat tercapai.

4) Fokus

Visi harus jelas dalam memberikan panduan dalam proses pengambilan keputusan.

5) Fleksibel

Visi memberikan keleluasaan bagi perusahaan dalam menetapkan inisiatif atau tanggapan terhadap perubahan lingkungan bisnis.

6) Dapat dikomunikasikan

Sebuah visi harus mudah untuk dikomunikasikan dan dapat dengan mudah dijelaskan dalam waktu kurang dari lima menit.

Dalam pembentukan visi dan misi perusahaan, nilai budaya merupakan sesuatu pernyataan yang tidak terpisahkan. Nilai budaya perusahaan merupakan keyakinan atau kepercayaan mendasar dari apa yang boleh atau tidak boleh dilakukan dalam mengeksekusi strategi dan merealisasikan misi dan visi perusahaan. Luiset (2011:44).

3. Tujuan

Pernyataan tujuan merupakan uraian dari visi yang menjadi sasaran jangka menengah yang konkret dan terukur. Pernyataan tujuan adalah sebuah “foto” dari apa yang diharapkan dalam visi dan misi untuk jangkawaktu 3-5 tahun ke depan dan merupakan perjalanan

untuk mencapai visi. Karena pernyataan tujuan adalah gambaran jangka menengah dari perjalanan mencapai visi, target yang dibuat, pernyataan tujuan perlu mencerminkan keadaan masa depan yang ingin dicapai perusahaan secara konkret dan terukur.

Dengan melihat tingkat pencapaian dari pernyataan tujuan, manajemen bisa menilai seberapa baik organisasi tersebut telah mengarah pada visi yang ingin dicapai. Luiset (2011:45).

4. Strategi

Strategi adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan secara berbeda atau lebih baik dari kompetitor (atau masa lalu) untuk memberi nilai tambah kepada pelanggan sehingga mampu mencapai sasaran jangka menengah atau jangka panjang perusahaan (Luiset al, 2011:61). Menurut Kuncoro (2012:1), strategi adalah penentuan tujuan dan sasaran jangka panjang perusahaan, diterapkannya aksi dan alokasi sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

d. Analisis Lingkungan

Analisis lingkungan ini meliputi dari kegiatan memonitor, evaluasi, dan mengumpulkan informasi dari lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Tujuannya yaitu untuk mengidentifikasi faktor strategis, elemen eksternal dan internal akan memutuskan strategi dimasa yang akan datang bagi perusahaan. Wheelen and Hunger (2012:64).

Untuk melakukan analisis lingkungan ini memerlukan suatu alat analisis yang dinamakan analisis SWOT. SWOT merupakan akronim yang

digunakan untuk mendeskripsikan *Strengths* (Kekuatan), *Weaknesses* (Kelemahan), *Opportunities* (Peluang), dan *Threats* (Ancaman) yang merupakan factor strategis bagi perusahaan spesifik. Wheelen and Hunger (2012:224).

Analisis SWOT ini bermula dari sebuah penelitian yang dilakukan oleh *Stanford Research Institute* pada tahun 1960-1970. Penelitian berawal dari suatu ide untuk mempelajari mengapa banyak perusahaan gagal dalam membangun perencanaan strategi. Salah satu pencetus utama analisis SWOT ini adalah Albert S. Humphrey (Luiset, 2011:62).

Analisis SWOT merupakan teknik historis yang terkenal dimana para manajer menciptakan gambaran umum secara cepat mengenai situasi strategis perusahaan. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif diturunkan dari “kesesuaian” yang baik antara sumber daya internal perusahaan (kekuatan dan kelemahan) dengan situasi eksternalnya (peluang dan ancaman). Kesesuaian yang baik akan memaksimalkan kekuatan dan peluang perusahaan serta meminimalkan kelemahan dan ancaman. Jika diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini memiliki implikasi yang bagus dan mendalam bagi desain dari strategi yang berhasil. Pearce & Robinson (2012:200).

Dari bahasan mengenai analisis SWOT, maka peluang-peluang dan ancaman-ancaman dari hasil analisis eksternal, bersama dengan kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan perusahaan dari hasil analisis internal akan menjadi masukan dalam menyusun analisis SWOT.

Setelah dilakukan analisis SWOT yang memetakan analisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan, maka perusahaan tentunya memikirkan bagaimana perusahaan menggunakan analisis SWOT dalam menuangkan strategi yang akan dilakukan.

Dalam penyusunan strategi, perusahaan tidak selalu harus mengejar semua peluang yang ada. Tetapi, perusahaan dapat membangun suatu keuntungan kompetitif dengan mencocokkan kekuatannya dengan peluang masa depan yang akan dikejar. Untuk dapat membangun strategi yang mempertimbangkan hasil dari analisis SWOT, dibangunlah TOWS Matriks.

TOWS Matriks (TOWS hanya kebalikan atau kata lain dalam ungkapan SWOT) mengilustrasikan bagaimana peluang dan ancaman pada lingkungan eksternal dapat dipadukan dengan kekuatan dan kelemahan dari perusahaan, sehingga hasil yang diperoleh dapat digambarkan melalui empat set alternatif strategi.

2. Lingkungan Internal

a. Pengertian Lingkungan Internal

Menurut Glueck dan Jauch (2012:162) analisis lingkungan internal adalah :“Proses di mana perencana strategi mengkaji pemasaran dan distribusi perusahaan, penelitian dan pengembangan, produksi dan operasi, sumber daya dan karyawan perusahaan, serta faktor keuangan dan akuntansi untuk menentukan di mana perusahaan mempunyai kemampuan yang penting sehingga perusahaan memanfaatkan peluang dengan cara yang paling efektif dan dapat menangani ancaman di dalam lingkungan”

Analisis lingkungan secara garis besar terdapat dua bagian. Pertama, Analisis lingkungan internal terkait dengan melihat kedalam organisasi yaitu melihat bagaimana kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*). Kedua, analisis lingkungan eksternal memusatkan perhatiannya pada penganalisaan diluar organisasi yakni melihat peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Threath*).

Analisis lingkungan internal digunakan untuk membangun kemampuan (kapabilitas) dalam mencapai keunggulan. Dengan demikian, analisis lingkungan internal akan mencakup analisis mengenai sumber daya, kapabilitas dan kompetensi. Tiga komponen tersebut antara lain:

1) Sumber daya

Sumber daya/ *resources* sering diartikan sebagai input yang dibutuhkan oleh lembaga untuk proses produksi. Secara sederhana sumber daya dibagi menjadi 3 kelompok meliputi *Tangible resources*, *Intangible resources* dan *human resources*.

2) Kemampuan (kapabilitas)

Kemampuan adalah suatu kumpulan sumber daya yang menampilkan suatu tugas/aktivitas tertentu secara integratif. Untuk menentukan kapabilitas suatu organisasi/lembaga biasanya didasarkan kepada 2 pendekatan. Dua pendekatan ini dalam dunia perusahaan dikenal dengan pendidikan fungsional dan pendekatan rantai nilai (istilah perusahaan *Value Chain*).

Dalam melakukan analisis lingkungan internal membutuhkan pengumpulan dan pemanduan informasi mengenai manajemen, pemasaran,

keuangan/ akuntansi, produksi/ operasi, penelitian dan pengembangan. Dalam sebuah perusahaan yang tidak menggunakan manajemen strategi, setiap bagian sering tidak melakukan komunikasi seperti bagian pemasaran, keuangan dan produksi. Oleh karena itu sangat diperlukan sekali analisis lingkungan internal agar dapat merumuskan manajemen strategi yang dapat digunakan perusahaan. Hasil analisis faktor-faktor internal ini diperoleh dari hasil wawancara dengan beberapa pihak internal perusahaan seperti supervisor, wakil supervisor, dan para karyawan.

Faktor lingkungan internal adalah data yang diperlukan dari lingkungan internal perusahaan. Data lingkungan internal terdiri atas struktur organisasi, sumber daya manusia dan produk. Pada struktur organisasi perusahaan dapat menggambarkan kelebihan ataupun kelemahan serta potensi yang dimiliki. Struktur organisasi ini merupakan kekuatan dan kelemahan internal perusahaan. Sumber daya perusahaan tidak hanya berupa aset, seperti orang, uang, serta fasilitas, tetapi juga konsep serta prosedur teknik yang bisa dipergunakan di perusahaan.

Kualitas sikap dan perilaku sumber daya manusia sangat dipengaruhi perkembangan sosial, politik, kebudayaan dan lain-lain. Oleh karena itu, kebijakan sumberdaya manusia terpengaruh oleh faktor-faktor eksternal, antara lain berupa perkembangan pendidikan, jumlah penawaran tenaga kerja, perkembangan sosial, perburuhan, adat, agama, budaya, sistem nilai masyarakat lainnya. Sedangkan faktor-faktor internal sumber daya manusia akan dipengaruhi manajemen itu sendiri, yang terdiri atas tiga fungsi utama yaitu fungsi manajerial yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian,

pengarahan, dan pengendalian sumber daya manusia, fungsi operasional yang terdiri atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja, dan kedudukan sumber daya manusia dalam rangka pencapaian tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

b. Indikator-Indikator Lingkungan Internal

Menurut Glueck dan Jauch (2012:170) Lingkungan internal diukur melalui indikator; ukuran perusahaan, struktur organisasi, strategi perusahaan, proses pembuatan strategi, sumber daya perusahaan, budaya perusahaan.

3. Lingkungan Eksternal

a. Pengertian Lingkungan Eksternal

Menurut Pearce dan Robinson (2013:18) Lingkungan eksternal adalah lingkungan yang berada di luar perusahaan yang tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable*).

Berbagai sistem yang berada diluar organisasi itu disebut juga dengan faktor (lingkungan) eksternal yang meliputi ekonomi, politik, sosial, teknologi, demografi dan hukum.

Mengenai bagaimana pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap perusahaan (organisasi) adalah sebagai berikut:

1) Faktor Ekonomi

Situasi perekonomian pada umumnya mempunyai pengaruh yang besar terhadap kehidupan dan perkembangan suatu perusahaan maupun perusahaan secara keseluruhan. Faktor-faktor ekonomi yang

diperhatikan bukan hanya terbatas pada situasi ekonomi dalam negeri, tapi juga ekonomi internasional pada umumnya.

2) Faktor Politik

Faktor politik ini berkenaan dengan kebijaksanaan-kebijaksanaan pemerintah dibidang politik. Stabilitas politik dalam negeri dapat mengayomi keberadaan perusahaan yang beroperasi. Yang perlu diperhatikan misalnya peraturan-peraturan dan atau perundang-undangan yang baru dikeluarkan oleh pemerintah.

3) Faktor Sosial

Yang perlu diperhatikan dalam lingkungan sosial misalnya nilai-nilai sikap, keyakinan, pandangan hidup masyarakat yang dapat dibentuk oleh kebudayaan, ekologis, demografis, agama, pendidikan serta teknisnya. Perubahan sosial dalam bentuk perubahan nilai-nilai dan sikap dapat mempengaruhi perilaku konsumen dalam melakukan pilihan ekonomisnya.

4) Faktor Teknologi

Perkembangan dan perubahan teknologi baru, mutlak perlu diperhatikan oleh perusahaan. Perkembangan teknologi ini bukan hanya terbatas pada penciptaan alat-alat produksi baru seperti mesin-mesin, tapi juga menyangkut teknik-teknik dalam proses produksi. Adanya penemuan teknologi baru dapat memberikan kesempatan-kesempatan berusaha baru, tapi dapat pula mengancam usaha-usaha lama. Misalnya, dengan semakin populernya pemakaian kalkulator elektronik, dapat mematikan alat hitung sempoa.

5) Faktor Demografi

Yang perlu diperhatikan dalam aspek demografis ini misalnya tingkat kesuburan, mortalitas, tingkat pertumbuhan penduduk, distribusi penduduk menurut umur, serta pertumbuhan penduduk.

7) Faktor Hukum

Yang perlu diperhatikan misalnya kewajiban-kewajiban ditinjau dari segi hukum, baik masa lalu, sekarang maupun yang akan datang.

Dari berbagai lingkungan diatas, apabila adanya perubahan, tidak mustahil dapat memberikan kesempatan berusaha baru, tapi dapat pula mangancam kehidupan usaha lainnya.

b. Indikator-Indikator Lingkungan Eksternal

Menurut Pearce dan Robinson (2014:25) Lingkungan eksternal diukur melalui indikator; *dynamism* (jumlah dan kecepatan perubahan lingkungan), *munificence* (kelangkaan atau kelimpahan sumber daya yang diperlukan untuk perusahaan) dan kompleksitas (peraturan, persaingan, internasionalisasi, teknologi).

4. Pengambilan Keputusan

a. Pengertian Pengambilan Keputusan

Pengertian Pengambilan Keputusan (*Decision Making*) Keputusan merupakan hasil pemecahan dalam suatu masalah yang harus dihadapi dengan tegas.

Menurut Syamsi (2013:25) pengambilan keputusan adalah pemilihan alternatif perilaku dari dua alternatif atau lebih, tindakan untuk memecahkan

masalah yang dihadapi melalui pemilihan satu diantara alternatif-alternatif yang memungkinkan. Hal ini didukung oleh pernyataan (Syamsi, 2013:27) bahwa pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan sistematis terhadap suatu masalah, pengumpulan fakta-fakta dan data, penentuan yang matang dari alternatif yang dihadapi dan pengambilan tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

Menurut Taylor (2014:45) mendefinisikan pengambilan keputusan sebagai suatu kesadaran dalam proses manusia, menyangkut individu dan fenomena sosial, berdasarkan hal-hal yang fakta dan aktual yang menghasilkan pilihan dari satu aktivitas perilaku yang berasal dari satu atau lebih pilihan.

Definisi di atas senada dengan pernyataan Morgan (2012:51) bahwa pengambilan keputusan merupakan salah satu jalan dari penyelesaian masalah dimana kita dihadapkan dengan berbagai pilihan yang harus kita pilih. Menurut Baron & Byrne (2013:125) pengambilan keputusan merupakan tindakan menggabungkan dan mengintegrasikan informasi yang ada untuk memilih satu dari beberapa kemungkinan tindakan.

Dari pengertian-pengertian tentang pengambilan keputusan di atas dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan adalah tindakan yang diambil dengan sengaja, tidak secara kebetulan, dengan memilih berbagai alternatif yang tersedia dengan penentuan yang matang dengan tujuan menyelesaikan suatu permasalahan.

b. Proses Pengambilan Keputusan

Janis (2015:26) mengemukakan lima tahapan dalam mengambil keputusan, yaitu:

1) Appraising the Challenge

Ketika individu dihadapkan pada suatu informasi atau kejadian yang menyita perhatian tentang sebuah kenyataan bahwa ia akan kehilangan, individu cenderung tetap menggunakan suatu sikap yang tidak memperdulikan serangkaian kegiatan yang diikuti untuk mendapatkan kepuasan dalam dirinya sendiri. Informasi yang menantang menghasilkan krisis sementara, jika individu memulai untuk menimbang kebijakan untuk melanjutkan masalah.

2) Surveying Alternatives

Ketika individu telah percaya diri (yakin) dalam menentukan kebijakan yang dipilih, maka individu akan mulai memfokuskan perhatian pada satu atau lebih pilihan.

3) Weighing Alternatives

Individu yang mengambil keputusan pada tahap ini melakukan proses pencarian dan evaluasi dengan teliti, berfokus pada mendukung atau tidaknya pilihan-pilihan yang ada untuk menghasilkan tindakan terbaik.

4) Deliberating About Commitment

Setelah memutuskan, individu akan mengambil sebuah perencanaan tindakan tertentu untuk dilaksanakan, pengambil keputusan mulai memikirkan cara untuk mengimplementasikannya dan menyampaikan keinginannya tersebut kepada orang lain.

5) *Adhering Despite Negative Feedback*

Banyak keputusan memasuki periode "*Honeymoon*", dimana pengambil keputusan sangat bahagia dengan pilihan yang ia ambil dan menggunakannya tanpa rasa cemas.

c. Pertimbangan Dalam Proses Pengambilan Keputusan.

Pengambilan keputusan melibatkan pertimbangan-pertimbangan. Menurut Janis & Mann (2014;15) pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan dapat dibagi dalam 2 (dua) kelompok, yaitu :

1) *Pertimbangan-pertimbangan Utilitarian*

Merupakan pertimbangan yang berhubungan dengan manfaat dari suatu keputusan. Pertimbangan ini terdiri dari :

Pertimbangan keuntungan dan kerugian bagi diri sendiri, didalamnya mencakup antisipasi pengaruh keputusan terhadap kesejahteraan pribadi pengambilan keputusan.

Pertimbangan keuntungan dan kerugian bagi orang lain, termasuk hal-hal yang diantisipasi akan berpengaruh terhadap orang lain atau *significant others*.

2) *Pertimbangan-pertimbangan Nonutilitarian*

Pertimbangan ini terdiri dari :

Penerimaan dan penolakan dari diri sendiri. Emosi/perasaan dan harga diri termasuk di dalamnya. Penerimaan dan penolakan dari orang lain.

Kritik atau penghargaan yang akan diberikan oleh orang lain sehubungan dengan alternatif yang dipilih.

Pertimbangan-pertimbangan tersebut di atas mempengaruhi proses pengambilan keputusan yang dilakukan serta alternatif yang akan dipilih oleh pengambil keputusan.

Selain pertimbangan-pertimbangan di atas, terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi proses pengambilan keputusan yaitu :

1) Lingkungan luar (*External circumstances*)

Pada pengambilan keputusan yang bersifat pribadi, proses pengambilan keputusan tidak hanya menuntun kerja dari aspek kognitif semata, namun berkaitan juga dengan lingkungan dan konteks saat keputusan itu dibuat..

2) Pentingnya keputusan yang dibuat

Suatu keputusan dianggap penting karena berbagai alasan, diantaranya adanya biaya tinggi atau konsekuensi dari keputusan tersebut berdampak jangka panjang.

3) Tekanan (stres)

Tekanan-tekanan yang berupa keterbatasan waktu, tanggung jawab yang berlebihan, kekurangan atau kelebihan informasi serta adanya ancaman sosial atau ancaman fisik dapat menimbulkan stres dan dapat mempengaruhi kualitas keputusan yang dibuat.

4) Preferensi dan nilai-nilai

Suatu keputusan sangat ditentukan oleh preferensi dan nilai-nilai yang dipegang oleh pengambil keputusan. Kedua hal ini terutama akan mengarahkan pengambil keputusan dalam menentukan alternatif tindakan yang dipilihnya.

5) Waktu

Waktu dan sumber daya yang dimiliki oleh pengambil keputusan akan mempengaruhi proses pengumpulan informasi dan penelusuran alternatif-alternatif.

d. Jenis – Jenis Keputusan Organisasi

Jenis keputusan dalam sebuah organisasi dapat digolongkan berdasarkan banyaknya waktu yang diperlukan untuk mengambil keputusan tersebut, bagian mana organisasi harus dapat melibatkan dalam mengambil keputusan dan pada bagian organisasi mana keputusan tersebut difokuskan.

Secara garis besar jenis keputusan terbagi menjadi dua bagian yaitu :

1) Keputusan Rutin

Keputusan Rutin adalah Keputusan yang sifatnya rutin dan berulang-ulang serta biasanya telah dikembangkan untuk mengendalikannya.

2) Keputusan tidak Rutin

Keputusan tidak Rutin adalah Keputusan yang diambil pada saat-saat khusus dan tidak bersifat rutin.

e. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan

Menurut Terry faktor-faktor yang mempengaruhi dalam pengambilan keputusan, yaitu :

- 1) Hal-hal yang berwujud maupun yang tidak berwujud, yang emosional maupun yang rasional perlu diperhitungkan dalam pengambilan keputusan.

- 2) Setiap keputusan harus dapat dijadikan bahan untuk mencapai tujuan
Setiap keputusan jangan berorientasi pada kepentingan pribadi, tetapi harus lebih mementingkan kepentingan
- 3) Jarang sekali pilihan yang memuaskan, oleh karena itu buatlah alternatif-alternatif tandingan.
- 4) Pengambilan keputusan merupakan tindakan mental dari tindakan ini harus diubah menjadi tindakan fisik.
- 5) Pengambilan keputusan yang efektif membutuhkan waktu yang cukup lama.
- 6) Diperlukan pengambilan keputusan yang praktis untuk mendapatkan hasil yang lebih baik.
- 7) Setiap keputusan hendaknya dilembagakan agar diketahui keputusan itu benar.
- 8) Setiap keputusan merupakan tindakan permulaan dari serangkaian kegiatan mata rantai berikutnya.

B. Penelitian Sebelumnya

Dalam suatu penelitian diperlukan dukungan hasil-hasil penelitian yang telah ada sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian tersebut.

No.	Penelitian	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Munizu (2010)	Pengaruh Faktor -Faktor Eksternal dan Internal Terhadap Kinerja Usaha Mikro dan	Faktor -Faktor Eksternal dan Internal sebagai variabel independen sedangkan	Hasil penelitian menunjukkan faktor eksternal (kebijakan pemerintah, sosial ekonomi, dan budaya) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap faktor

		Kecil (UMK) di Sulawesi Selatan.	Kinerja sebagai variabel dependen	internal Usaha Mikro dan Kecil (UMK)
2.	Bachtiar (2012)	Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan study pada PT. Aqua Tirta Investama di Klaten	Motivasi Dan Lingkungan Kerja sebagai variabel independen sedangkan Kinerja sebagai variabel dependen	Hasil penelitiannya ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Aqua Tirta Investama di Klaten, Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan
3.	Putra. (2013)	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja studi pada Karyawan PT Naraya Telematika Malang	Lingkungan Kerja sebagai variabel independen sedangkan Kinerja sebagai variabel dependen	Hasil penelitian ini adalah variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan.
4.	Iskandar (2012)	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Se-Kabupaten Kendal	Motivasi dan Lingkungan Kerja sebagai variabel independen sedangkan Kinerja sebagai variabel dependen	Hasil penelitian ini adalah motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri Se-Kabupaten Kendal baik secara parsial maupun simultan
5.	Pillay (2016)	The Internal And External Environment For Small Business Growth In Pietermaritzburg	Internal And External Environment sebagai variabel independen sedangkan Small Business sebagai variabel dependen	Hasil penelitian Pillay (2006) menunjukkan faktor internal yang menghambat pertumbuhan usaha kecil adalah sumber modal, pengetahuan keuangan, perekrutan karyawan, dan kemampuan manajerial. Faktor eksternal yang menghambat pertumbuhan usaha kecil adalah keadaan

				ekonomi, pajak, peraturan dan hukum, teknologi, dan tingkat kejahatan
--	--	--	--	---

Sumber: diolah penulis 2021

C. Kerangka Pemikiran

Untuk memudahkan pembaca dalam memahami masalah tentang judul penelitian ini, maka penulis membuat sebuah kerangka berpikir yang dipergunakan dalam penelitian ini, sebagai berikut :

1. Pengaruh Lingkungan Internal Terhadap Pengambilan Keputusan

Faktor internal individu adalah faktor-faktor psikologis yang berasal dari proses intern individu yang berpengaruh terhadap perilaku konsumen. Faktor-faktor tersebut meliputi : motivasi, persepsi, dan sikap. Motivasi adalah dorongan dari dalam individu yang menyebabkan dia bertindak.

2. Pengaruh Lingkungan Eksternal Terhadap Pengambilan Keputusan

Faktor lingkungan eksternal adalah faktor-faktor diluar individu atau yang berasal dari lingkungan eksternal yang mempengaruhi perilaku konsumen. Faktor-faktor tersebut meliputi : keluarga dan kelompok referensi.

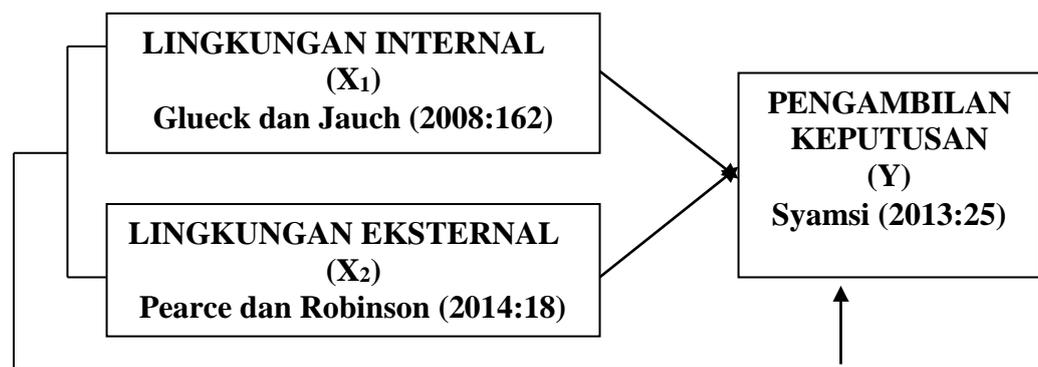
Faktor internal individu adalah faktor-faktor psikologis yang berasal dari proses internal individu yang berpengaruh terhadap perilaku konsumen. Faktor-faktor tersebut meliputi : motivasi, persepsi, sikap, dan kondisi demografis.

3. Pengaruh Lingkungan Internal dan Lingkungan Eksternal Terhadap Pengambilan Keputusan

Analisis lingkungan ini meliputi dari kegiatan memonitor, evaluasi, dan mengumpulkan informasi dari lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Tujuannya yaitu untuk mengidentifikasi faktor strategis, elemen eksternal dan

internal akan memutuskan strategi dimasa yang akan datang bagi perusahaan sedangkan pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan sistematis terhadap suatu masalah, pengumpulan fakta-fakta dan data, penentuan yang matang dari alternatif yang dihadapi dan pengambilan tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka penulis membuat kerangka penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.2 : Kerangka Penelitian

Sumber : diolah penulis 2021

D. Hipotesis

Menurut Good dan scates (2014:25) menyatakan bahwa hipotesis adalah sebuah taksiran atau referensi yang dirumuskan serta diterima untuk sementara yang dapat menerangkan fakta-fakta yang diamati ataupun kondisi-kondisi yang diamati dan digunakan sebagai petunjuk untuk langkah-langkah selanjutnya.

Dari pengertian hipotesis tersebut, penulis merumuskan hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

1. Secara parsial lingkungan internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap sistem pengambilan keputusan pada Kantor PT. Perkebunan Nusantara III Medan.
2. Secara parsial lingkungan eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap sistem pengambilan keputusan pada Kantor PT. Perkebunan Nusantara III Medan.
3. Secara simultan lingkungan internal dan lingkungan eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap sistem pengambilan keputusan pada Kantor PT. Perkebunan Nusantara III Medan.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian kuantitatif, menurut Robert Donmoyer (dalam Given, 2014: 713), adalah pendekatan-pendekatan terhadap kajian empiris untuk mengumpulkan, menganalisa, dan menampilkan data dalam bentuk numerik daripada naratif.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi Penelitian : Kantor PT. Perkebunan Nusantara III Medan

Jalan Sei Batang Hari Medan

Waktu penelitian bulan April 2021 sampai dengan Juli 2021.

Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian

NO.	KEGIATAN	April				Mei				Juni				Juli			
		Minggu				Minggu				Minggu				Minggu			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul	■															
2	Penyusunan Proposal		■	■													
3	Perbaikan Proposal				■	■	■										
4	Seminar Proposal						■										
5	Riset ke Perusahaan							■	■								
6	Pengumpulan data									■	■	■					
7	Pengolahan data											■	■	■	■		
8	Penulisan skripsi													■	■	■	
9	Bimbingan skripsi															■	■
10	Sidang Meja hijau																■

Sumber : Diolah Penulis 2021

C. Populasi dan Sampel / Jenis dan Sumber Data

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2012:119) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan

karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan Kantor PT. Perkebunan Nusantara III Medan yang berjumlah 150 orang

2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2012:120).

Berdasarkan pendapat tersebut diatas maka penulis mengambil sampel sebanyak $50\% \times 150 \text{ orang} = 75 \text{ orang}$ responden.

3. Jenis dan Sumber Data

a. Jenis Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan penelitian kuantitatif, karena data yang diperoleh nantinya berupa angka. Dari angka yang diperoleh akan dianalisis lebih lanjut dalam analisis data.

b. Sumber Data

Menurut Arikunto (2014:144), sumber data adalah subjek darimana suatu data dapat diperoleh. Sumber data dalam penelitian ini berasal dari objek penelitian yaitu di Kantor PT. Perkebunan Nusantara III Medan.

D. Variabel Penelitian & Defenisi Operasional

1. Variabel Penelitian

Variabel Penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari

sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2007;47). Penelitian ini menggunakan 2 (dua) variabel bebas yaitu : Lingkungan Internal (X_1), Lingkungan Eksternal (X_2) serta variabel terikat Sistem Pengambilan Keputusan (Y).

2. Definisi Operasional

Definisi operasional variabel penelitian merupakan penjelasan dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian terhadap indikator-indikator yang membentuknya. Definisi operasional penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel

Varibel	Konsep Variabel	Indikator	Skala
Lingkungan Internal (X_1)	Lingkungan internal adalah :“Proses di mana perencana strategi mengkaji pemasaran dan distribusi perusahaan, penelitian dan pengembangan, produksi dan operasi,sumber daya dan karyawan perusahaan, serta faktor keuangan dan akuntansi untuk menentukan di mana perusahaan mempunyai kemampuan yang penting sehingga perusahaan memanfaatkan peluang dengan cara yang paling efektif dan dapat menangani ancaman di dalam lingkungan Glueck dan Jauch (2012:162)	1. Ukuran Perusahaan, 2. Struktur Organisasi, 3. Strategi Perusahaan, 4. Proses Pembuatan Strategi, 5. Sumber Daya Perusahaan, 6. Budaya Perusahaan. Glueck dan Jauch (2012:189)	Likert

Lingkungan Eksternal (X2)	Lingkungan eksternal adalah lingkungan yang berada di luar perusahaan yang tidak dapat dikendalikan (<i>uncontrollable</i>). Pearce dan Robinson (2014:18)	1. Jumlah dan kecepatan perubahan lingkungan, 2. Kelangkaan atau kelimpahan sumber daya yang diperlukan untuk perusahaan 3. Peraturan, persaingan, internasionalisasi, teknologi. Pearce dan Robinson (2014:46)	Likert
Sistem Pengambilan Keputusan (Y).	Pengambilan keputusan adalah pemilihan alternatif perilaku dari dua alternatif atau lebih, tindakan untuk memecahkan masalah yang dihadapi melalui pemilihan satu diantara alternatif-alternatif yang memungkinkan. Syamsi (2013:25)	1. Berwujud maupun yang tidak berwujud, 2. Bahan untuk mencapai tujuan 3. Pilihan yang memuaskan 4. Yang efektif 5. Yang praktis Syamsi (2013:32)	

Sumber : Diolah penulis 2021

E. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

1. Kuesioner merupakan alat teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.
2. Dalam menggunakan observasi cara yang paling efektif adalah melengkapinya dengan format atau blangko pengamatan sebagai instrumen pertimbangan kemudian format yang disusun berisi item-item tentang kejadian atau tingkah laku yang digambarkan.

3. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/ kecil.

F. Teknik Analisa Data

Dalam penelitian kualitatif sumber data dipilih dan disesuaikan dengan tujuan penelitian adalah :

1. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kesahihan suatu tes. Suatu tes dikatakan valid apabila tes tersebut mengukur apa yang hendak diukur. Tes memiliki validitas yang tinggi jika hasilnya sesuai dengan kriteria, dalam arti memiliki kesejajaran antara tes dan criteria. Arikunto (2014: 65)

2. Uji Reliabilitas

Reabilitas tes adalah tingkat keajegan (konsistensi) suatu tes, yakni sejauh mana suatu tes dapat dipercaya untuk menghasilkan skor yang ajeg, relatif tidak berubah walaupun diteskan pada situasi yang berbeda-beda.

Reliabilitas suatu tes adalah taraf sampai dimana suatu tes mampu menunjukkan konsisten hasil pengukurannya yang diperlihatkan dalam taraf ketetapan dan ketelitian hasil. Reliabel tes berhubungan dengan ketetapan hasil tes.

3. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan analisis regresi, lebih dulu diuji kelayakan model Regresi Berganda (*Multiple regression*) agar perkiraan menjadi tidak bias, maka dilakukan beberapa uji asumsi klasik yang harus dipenuhi yaitu:

a. Uji Normalitas

Untuk melihat normalitas data ini digunakan pendekatan grafik, yaitu *Normality Probability Plot*. Deteksi normalitas dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Uji normalitas juga dilakukan dengan menggunakan pendekatan *kolmogorov smirnov*. Dengan menggunakan tingkat signifikan 5% maka jika nilai *asympt.sig.* (2-tailed) diatas nilai signifikan 5% artinya variable residual berdistribusi normal. Situmorang (2012:730).

b. Uji Multikolinearitas

Untuk mengetahui ada tidaknya gejala multikolinearitas dapat dilihat dari besarnya nilai *Tolerance* dan *VIP* (*Variance Inflation Factor*) melalui program SPSS. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai umum yang biasa dipakai adalah nilai *Tolerance* $> 0,1$ atau nilai *VIP* < 5 , maka tidak terjadi *multikoloneritas*. Situmorang (2012:104).

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terdapat ketidak samaan *variance* dari residual suatu pengamatan lainnya. Model regresi yang tidak baik adalah tidak terjadi *heteroskedastisitas*. Deteksi dapat dilakukan dengan melihat ada tidanya

pola tertentu pada *scatterplot*. Jika probabilitas signifikan diatas tingkat kepercayaan 5% (0,05) dapat disimpulkan model regresi tidak mengarah adanya *heteroskedastisitas*. Situmorang (2012:73).

4. Model Analisis Regresi Berganda

Model analisis data yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$$

Dimana :

Y	=	Pengambilan Keputusan
α	=	Intercept
β_1, β_2	=	Koefisien Regresi
X1	=	Lingkungan Internal
X2	=	Lingkungan Eksternal
ϵ	=	Kesalahan Pengganggu/ <i>Error Term</i>

5. Uji Hipotesis

a. Uji F

Uji F-Statistik ini dilakukan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai F-hitung dengan F-tabel. Jika $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak yang berarti variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen.

Nilai F-hitung dapat diperoleh dengan rumus:

$$F\text{-hitung} = \frac{R^2 / (k - 1)}{(1 - R^2) / (n - k)}$$

Keterangan :

R^2	=	Koefisien Determinasi
k	=	Jumlah variabel independen ditambah intercept dari suatu model persamaan
n	=	Jumlah sampel

b. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah pengaruh setiap variable nyata atau tidak.

Menurut Rusiadi (2014:131) rumus menghitung t yaitu :

$$t = \frac{r_{xy} \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-(r_{xy})^2}}$$

Dengan taraf signifikans 5 % uji dua pihak dan dk = n-2

Keterangan :

- Bila $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka tidak ada hubungan signifikans masing-masing variabel terhadap variabel y.
- Hal lain tolak H₀, ada hubungan signifikans masing-masing variabel terhadap variabel y.

c. Koefisien Determinasi

Pengujian koefisien diterminan (R^2) digunakan untuk mengukur persentase sumbangan variabel independen yang diteliti terhadap naik turunnya variabel terikat. Koefisien determinasi berkisar antara nol sampai dengan satu ($0 \leq R^2 \leq 1$) yang berarti bahwa bila $R^2 = 0$ berarti menunjukkan tidak adanya pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat, dan bila R^2 mendekati 1 menunjukkan bahwa semakin kuatnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah Singkat PTPN III Kantor Pusat Medan

PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) merupakan salah satu dari 14 Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang usaha perkebunan, pengolahan dan pemasaran hasil perkebunan. Pembentukan Perusahaan ini mempunyai lintasan sejarah yang diawali dengan proses pengambilalihan perusahaan-perusahaan perkebunan Belanda pada tahun 1958 oleh Pemerintah RI yang dikenal sebagai proses “ Nasionalisasi ” perusahaan perkebunan asing menjadi Perseroan Perkebunan Negara (PPN). Embrio yang turut membentuk perusahaan berasal dari NV Rubber Cultuur Maatchappij Amsterdam (RCMA) dan NV Cultuur Kij'de Oeskut (CMO) yang merupakan perusahaan perkebunan Belanda yang beroperasi di Indonesia sejak jaman kolonial pada masa pemerintahan Hindia Belanda.

Langkah awal Perusahaan dimulai pada tahun 1958 dengan nama Perusahaan Perkebunan Negara Baru cabang Sumatera Utara (PPN Baru). Setelah mengalami beberapa kali perubahan bentuk/status badan hukum sejalan dengan Undang-Undang (UU) dan Peraturan Pemerintah (PP) yang ada, pada tahun 1968 PPN tersebut direorganisasikan menjadi beberapa kesatuan Perusahaan Negara Perkebunan (PNP) yang selanjutnya pada tahun 1974 bentuk hukumnya dialihkan menjadi PT. Perkebunan (Persero).

Dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas terhadap kegiatan usaha BUMN, Pemerintah telah merencanakan program restrukturisasi BUMN sub sektor perkebunan melalui penggabungan usaha berdasarkan wilayah eksploitasi dan perampingan struktur organisasi. Diawali dengan langkah penggabungan manajemen pada tahun 1994, 3 (tiga) BUMN Perkebunan yang terdiri dari PT. Perkebunan III (Persero), PT. Perkebunan IV (Persero) dan PT. Perkebunan V (Persero) disatukan pengelolaannya oleh Direksi PT. Perkebunan III (Persero). Selanjutnya melalui Peraturan Pemerintah Nomor : 8 tahun 1996 tanggal 14 Februari 1996 ketiga Perusahaan tersebut yang wilayah kerjanya berada di Propinsi Sumatera Utara digabungkan menjadi satu Perusahaan dengan nama “PT. Perkebunan Nusantara III (Persero)” yang beralamat di Jl. Sei Batanghari No. 2 Medan 20122, Sumatera Utara Indonesia.

PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) didirikan dengan Akta Notaris Harun Kamil, SH, Nomor : 36 tanggal 11 Maret 1996 dan telah mendapat pengesahan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan surat keputusan Nomor : C2-8331.HT.01.TH.96 tanggal 8 Agustus 1996 serta diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia Nomor : 81 tanggal 8 Oktober 1996, tambahan Nomor : 8674/1996. Sebagai BUMN, pengurusan dan pengawasan Perusahaan mengacu kepada Peraturan Pemerintah yang berlaku. Adapun dasar pengangkatan dan pemberhentian manajemen Perseroan ditetapkan berdasarkan Surat Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor : SK – 21 /MBU/2013 Tanggal 17 Januari 2013. Susunan keanggotaan Komisaris Perusahaan Perseroan adalah

sebagai berikut : 1 (satu) orang Komisaris Utama dibantu oleh 4 (empat) orang Komisaris.

Dan untuk keanggotaan Direksi, sesuai dengan Keputusan Pemegang Saham Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Perkebunan Nusantara III diluar Rapat Umum Pemegang Saham tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota-anggota Direksi Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) mengangkat :

1. Direktur Utama
2. Direktur Keuangan dan Koperasi
3. Direktur Human Capital Management & Umum
4. Direktur Pelaksana Operasional
5. SEVP Bidang Produksi
6. SEVP Bidang Keuangan
7. SEVP Bidang SDM & Umum

Perusahaan bergerak dalam bidang usaha perkebunan dengan komoditi utama (*core bisnis*) kelapa sawit dan karet. Perusahaan memiliki lahan perkebunan yang didukung dengan pabrik pengolahan untuk masing-masing komoditi tersebut. Lahan perkebunan perusahaan tersebar di Propinsi Sumatera Utara seluas 143.160,42 Ha (Karet : 41.751,29 Ha dan Kelapa Sawit : 101.409,13 Ha) dalam pengelolaan perusahaan dikelompokkan menjadi :

- a) 15 (lima belas) yaitu (1 (satu) Biro Sekretariat dan 14 (empat belas) Bagian Kantor Direksi,
- b) 6 (enam) Distrik Manager,

- c) 34 (tiga puluh empat) Manajer (26 Kebun dan 8 Kebun + PPK),
- d) 12 (dua belas) Manajer Pabrik Kelapa Sawit dan
- e) 8 (delapan) Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama (FKTP) PTPN III (Persero) yaitu RSTOR, RSANS, RSMMA, RSDAP, Klinik DSIMA, DSER1, DSER2 dan DTAPS.

Perusahaan melakukan pengolahan hasil tanaman dari kebun sendiri, kebun plasma maupun dari pihak lain, hasilnya menjadi bahan baku untuk Pabrik Kelapa Sawit dan Pabrik Karet.

Kapasitas pabrik kelapa sawit 510 ton/jam dengan jumlah 12 PKS dan kapasitas Pabrik Karet 202 ton KK/hari Karet Kering/hari yang sebagian sebagai bahan baku untuk industri hilir karet dan tidak termasuk dalam ruang lingkup manual ini.

Uraian	Jenis Produk
Komoditi Kelapa Sawit	Minyak Sawit (CPO) dan Inti Sawit (PK)
Komoditi Karet	Latex Pekat, SIR dan RSS
FKTP PTPN III (Persero)	Pelayanan Kesehatan

Sumber: PTPN III Kantor Pusat Medan, 2021

Untuk menunjang peningkatan, kesehatan, kesejahteraan dan pendidikan karyawan, perseroan menyediakan sarana Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama (FKTP) PTPN III (Persero) dan Poliklinik Kebun (Polibun) setiap Kebun/Unit serta sarana sosial berupa rumah ibadah, sekolah/madrasah dan sarana olah raga di setiap lokasi perkebunan.

2. Visi dan Misi PTPN III Kantor Pusat Medan

a. Visi Perusahaan

Adapun yang menjadi visi perusahaan adalah menjadi perusahaan agribisnis kelas dunia dengan kinerja prima dan melaksanakan tata-kelola bisnis terbaik pada tahun 2008.

b. Misi Perusahaan

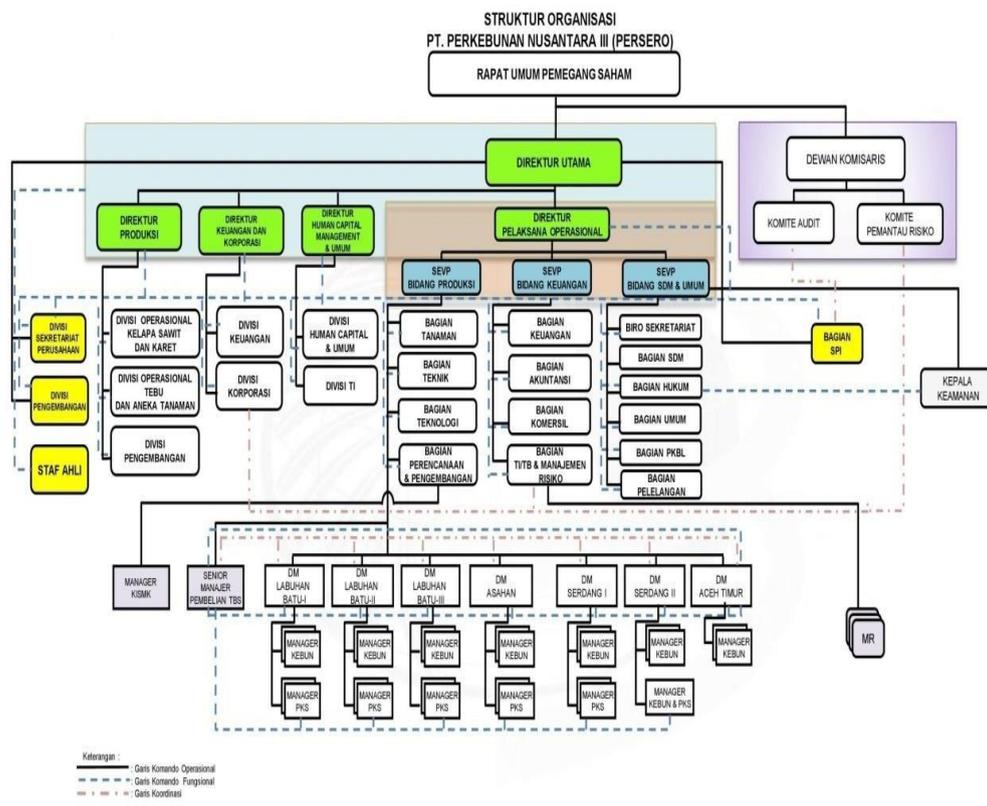
Adapun yang menjadi misi perusahaan PTPN III Medan adalah.

- 1) Mengembangkan Industri Hilir berbasis Perkebunan secara berkesinambungan.
- 2) Menghasilkan produk yang berkualitas untuk karyawan.
- 3) Memperlakukan karyawan sebagai aset strategik dan mengembangkannya secara optimal.
- 4) Berupaya menjadi perusahaan terpilih yang memberikan ‘timbal balik’ terbaik bagi para investor.
- 5) Menjadi perusahaan yang paling menarik untuk bermitra bisnis.
- 6) Memotivasi karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam pengembangan komunitas.
- 7) Melaksanakan seluruh aktivitas perusahaan yang berwawasan lingkungan.

c. Struktur Organisasi

Suatu organisasi diperlukan perusahaan untuk membedakan batas-batas wewenang dan tanggung jawab secara sistematis yang menunjukkan adanya hubungan dan keterkaitan antara setiap bagian untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan seperti dibawah ini.

Gambar 4.1 Struktur Organisasi PTPN III Kantor Pusat Medan



Jl. Sei Batanghari No 2 Medan 20122, Indonesia Telp +62 61 8452244, 8453100 Fax +62 61 8455177, 8454728 e-mail : kandir@ptpn3.co.id - website : www.ptpn3.co.id

Sumber: PTPN III Kantor Pusat Medan, 2021

PTPN III Medan menggunakan struktur organisasi berbentuk garis. Hal ini dapat dilihat dari garis komando yang disusun berdasarkan tingkatan jabatan mulai dari pimpinan tertinggi sampai pada pimpinan terendah. Dari struktur organisasi dapat dikatakan kesatuan perintah pada kantor PTPN III Medan sudah berjalan dengan baik dimana masing masing karyawan mengetahui dengan jelas siapa atasannya langsung, dari siapa ia menerima perintah, dan kepada siapa ia menerima perintah, serta kepada siapa ia bertanggung jawab. Dengan kata lain beberapa bawahan yang dalam satu bidang atau bagian, memiliki seorang atasan langsung, dan seorang pimpinan

tidak dapat memerintah karyawan yang bukan berada dibawahnya, misalnya kepala bagian keuangan tidak dapat memerintahkan sesuatu kepada karyawan dari bagian pemasaran.

Pada kantor PTPN III Medan, pembagian kerja dapat terlihat secara jelas dari struktur organisasi. PTPN III Medan ini, terdapat beberapa bagian dan sub unit yaitu bagian tanaman, bagian pembiayaan, bagian umum, bagian pemasaran, bagian sekretariat korporat, bagian teknik, bagian kemitraan dan bina lingkungan, bagian SDM, bagian pengadaan, bagian SPI, dan bagian teknologi/CMR, yang masing-masing dikepalai oleh seorang kepala bagian.

Jadi secara umum dapat dikatakan bahwa struktur organisasi yang dijalankan Kantor PTPN III Medan sudah efektif. Dengan penerapan komunikasi secara efektif dan efisien, maka dalam pembagian tugas dan pendelegasian wewenang pun dapat berjalan dengan baik. Serta mampu meningkatkan kelancaran pekerjaan pada kantor PTPN III Medan ini, sehingga setiap karyawan mengetahui dengan jelas dari siapa ia menerima perintah dan kepada siapa ia mempertanggung jawaban pekerjaannya.

d. Uraian Tugas (*Job Description*)

1. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)

RUPS adalah pimpinan tertinggi yang membawahi Dewan Komisaris, Direktur serta setingkat dibawahnya.

Tugas dari RUPS adalah:

- a. Mengangkat dan memberhentikan Dewan Komisaris.
- b. Bertanggung jawab atas pelaksanaan dan penggunaan modal/asset perusahaan sesuai dalam mencapai tujuan.

- c. Mengawasi Dewan Komisaris dalam melakukan tugas yang telah dibebankan kepadanya oleh pemegang saham.

2. Dewan Komisaris

- a. Memberikan nasehat kepada pimpinan.
- b. Membantu pimpinan di dalam menginvestasikan dana perusahaan.
- c. Mengawasi jalannya perusahaan.

3. Direktur Utama

- a. Membangun perusahaan kelas dunia yang berbasis agribisnis.
- b. Bersama-sama dengan anggota Direksi lainnya mewakili perusahaan di dalam dan di luar perusahaan.
- c. Menetapkan langkah langkah pokok dalam melaksanakan kebijakan pemerintah.

4. Direktur Produksi

- a. Menetapkan dan mewujudkan sasaran strategik di bidang produksi.
- b. Menetapkan upaya strategik di bidang produksi
- c. Menetapkan sistem kerja (*work system*) bidang produksi untuk mewujudkan *operational excellence*.
- d. Menterjemahkan kebutuhan pasar menjadi pelaksanaan operasional bidang produksi.
- e. Mengendalikan biaya produksi pada tingkat yang lebih efisien.

5. Direktur Keuangan

- a. Menyusun perencanaan di bidang keuangan.
- b. Mengelola Administrasi keuangan secara umum pada bidang keuangan dan perkantoran serta segala sesuatunya.

6. Direktur Sumber Daya Manusia

- a. Menyusun perencanaan di bidang ketenagakerjaan dan masalah umum serta kesejahteraan karyawan.
- b. Menetapkan ketentuan-ketentuan pelaksanaan di bidang yang dikelolanya.
- c. Mengelola sumber daya manusia yang ada secara umum.

7. Direktur Pemasaran

- a. Menetapkan dan mengevaluasi upaya strategik dan kebijakan pemasaran serta pengadaan barang dan jasa.
- b. Mencari dan membina hubungan dengan mitra bisnis (pemasok dan karyawan) serta mitra aliansi.
- c. Menetapkan system pengendalian persediaan hasil produksi serta bahan baku dan pelengkap.
- d. Menetapkan pedoman harga barang dan jasa. Menetapkan kebijakan dan menyiasati perkembangan pasar dan perilaku pesaing (*market intelligence*).
- e. Menginformasikan kebutuhan pasar secara berkesinambungan kepada direktur produksi.
- f. Merancang proses bisnis dan *work system* bidang pemasaran dan bidang pengadaan barang dan jasa untuk mewujudkan *operational excellence*.
- g. Memasarkan produk dengan biaya penjualan yang efisien, nilai penjualan optimal tercapainya kepuasan karyawan.
- h. Melaksanakan pengadaan barang dan jasa secara efektif dan efisien, serta terwujudnya pembinaan pemasok.

8. Kepala Bagian Tanaman

- a. Menyusun rencana jangka pendek (anggaran belanja) dalam bidang tanaman.
- b. Menyelenggarakan pengadaan bahan tanaman.

9. Kepala Bagian Pembiayaan

- a. Mengurus hal-hal yang berhubungan dengan asuransi perusahaan.
- b. Menyelenggarakan Akuntansi pembiayaan serta membuat laporan keuangan.

10. Kepala Bagian Umum

- a. Melaksanakan tugas-tugas yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan staf dan non staf.
- b. Menyelesaikan peraturan-peraturan yang berkaitan dengan tenaga kerja, mengelola administrasi pendokumentasian.
- c. Melaksanakan peraturan-peraturan yang berkaitan dengan tenaga kerja.

11. Kepala Bagian Pemasaran

- a. Menyusun rencana penjualan, melakukan proses penjualan serta menyiapkan administrasi penjualan sebagaimana ketentuan dan peraturan yang berlaku.
- b. Menentukan monitoring persediaan komoditi dan produk baik di gudang/di kebun, pabrik industry hilir atau tangki penyimpanan kebun atau instansi perantara serta membuat laporan penjualan secara periodik sesuai kebutuhan.

12. Kepala Bagian Sekretaris Korporat

- a. Memberi informasi kepada direksi mengenai mitra strategik, privatisasi perkembangan pasar modal dan peraturan pelaksanaannya.
- b. Mengusulkan penetapan kebijakan investasi.
- c. Melaksanakan prosedur pemakaian ruang kerja direksi.
- d. Mendistribusikan hasil keputusan rapat direksi, dengan dewan komisaris dan RUPS.
- e. Membina hubungan dengan masyarakat, mass media, calon investor, kreditor, lembaga keuangan dan relasi bisnis dengan cara mempublikasikan perusahaan sehingga tercipta citra perusahaan yang baik.

13. Kepala Bagian Teknik

- a. Membantu Direksi melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dalam merencanakan dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan yang berhubungan dengan mesin-mesin .
- b. Membuat rencana perawatan/pemeliharaan mesin-mesin, traksi dan bangunan sipil.

14. Kepala Bagian Kemitraan dan Bina Lingkungan

- a. Melaksanakan pembinaan untuk meningkatkan kemampuan manajerial pengusaha kecil dan koperasi yang berada di sekitar lingkungan PTPN III Medan.
- b. Mengidentifikasi usaha usaha kecil dan koperasi yang mempunyai potensi yang dibina dan memperhatikan ketentuan yang berlaku.

15. Kepala Bagian Sumber Daya Manusia
 - a. Menyusun rencana jangka panjang dan jangka pendek pendidikan keselamatan dan kesejahteraan kerja dan pelayanan keselamatan.
 - b. Merumuskan kebijakan program pengembangan Sumber Daya Manusia (pendidikan dan pelatihan).
16. Kepala Bagian Pengadaan
 - a. Rumusan barang dan jasa yang diperlukan perusahaan yang pengadaannya melalui kantor Direksi serta merumuskan kebijakan prosedur pengadaan berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
 - b. Mengadakan konsultasi dan bimbingan kepada unit-unit produksi mengenai pelaksanaan kebijakan-kebijakan di bidang pengadaan barang dan jasa.
17. Kepala Bagian Sistem Pengendalian Intern
 - a. Mengelola bagian pengawasan intern dan membantu direktur utama dalam pengawasan intern serta memberikan saran dan tidak lanjut mencapai sasaran perusahaan secara efisien, efektif dan ekonomis.
 - b. Mengelola dan bertanggung jawab atas keseluruhan kegiatan pemeriksaan.
18. Kepala Bagian Teknologi Informasi
 - a. Menyusun laporan manajemen bersama bagian-bagian terkait dalam terbentuk basis internet sesuai tugas pokok manajemen produk & operasi, keuangan, pemasaran dan sumberdaya manusia.

- b. Memberi masukan kepada direksi dalam bentuk kerangka sistem informasi eksekutif dan sistem pendukung keputusan.

19. Kepala Bagian Teknologi

- a. Memberi masukan kepada perangkat manajemen dan manajemen mikro di tingkat kebun/unit dan rumah sakit dalam rangka membangun jaringan komunikasi berbasis komputer.
- b. Merumuskan rencana induk pengolahan data dan sistem teknologi perusahaan.

3. Penyajian Data

Data yang diperoleh selama penelitian akan disajikan sebagai hasil penyebaran angket kepada responden yaitu karyawan PTPN III Kantor Pusat Medan sebanyak 75 karyawan yang dijadikan responden. Dengan jumlah seluruh dari pertanyaan sebanyak 28 item, terdiri dari item pertanyaan Variabel X_1 (Lingkungan Internal), Variabel X_2 (Lingkungan Eksternal) dan Variabel Y (Pengambilan Keputusan) dan disediakan 5 (lima) alternatif jawaban, yaitu :

- a. Sangat setuju (SS) dengan skor 5
- b. Setuju (S) dengan skor 4
- c. Kurang setuju (KS) dengan skor 3
- d. Tidak setuju (TS) dengan skor 2
- e. Sangat tidak setuju (STS) dengan skor 1

Adapun jawaban-jawaban dari responden yang diperoleh ditampilkan pada tabel-tabel berikut :

a. Hasil Distribusi Variabel Lingkungan Internal (X₁)

Tabel 4.1 Karyawan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP dari perusahaan

X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	33	44.0	44.0	44.0
2	17	22.7	22.7	66.7
3	7	9.3	9.3	76.0
Valid 4	11	14.7	14.7	90.7
5	7	9.3	9.3	100.0
Total	75	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.1, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 44 orang (46,4%), kurang setuju sebanyak 15 orang (15,5%), setuju sebanyak 13 orang (13,4 %), dan sangat setuju sebanyak 18 orang (18,6%).

Tabel 4.2 Karyawan bekerja sesuai dengan visi dan misi.

X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	12	16.0	16.0	16.0
2	44	58.7	58.7	74.7
3	7	9.3	9.3	84.0
Valid 4	6	8.0	8.0	92.0
5	6	8.0	8.0	100.0
Total	75	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.2, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 44 orang (46,4%), kurang setuju sebanyak 15 orang (15,5%), setuju sebanyak 13 orang (13,4 %), dan sangat setuju sebanyak 18 orang (18,6%).

Tabel 4.3 Karyawan bekerja sesuai dengan Job Description**X1.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	19	25.3	25.3	25.3
2	33	44.0	44.0	69.3
3	12	16.0	16.0	85.3
Valid 4	5	6.7	6.7	92.0
5	6	8.0	8.0	100.0
Total	75	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.3, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 44 orang (46,4%), kurang setuju sebanyak 15 orang (15,5%), setuju sebanyak 13 orang (13,4 %), dan sangat setuju sebanyak 18 orang (18,6%).

Tabel 4.4 Pengaturan pekerjaan telah di sesuaikan dengan struktur yang ada**X1.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	33	44.0	44.0	44.0
2	29	38.7	38.7	82.7
3	6	8.0	8.0	90.7
Valid 4	5	6.7	6.7	97.3
5	2	2.7	2.7	100.0
Total	75	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.4, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 44 orang (46,4%), kurang setuju sebanyak 15 orang (15,5%), setuju sebanyak 13 orang (13,4 %), dan sangat setuju sebanyak 18 orang (18,6%).

Tabel 4.5 Visi dan misi perusahaan jelas memberikan SOP bagi karyawan**X1.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	14	18.7	18.7	18.7
2	16	21.3	21.3	40.0
3	25	33.3	33.3	73.3
Valid 4	15	20.0	20.0	93.3
5	5	6.7	6.7	100.0
Total	75	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.5, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 44 orang (46,4%), kurang setuju sebanyak 15 orang (15,5%), setuju sebanyak 13 orang (13,4 %), dan sangat setuju sebanyak 18 orang (18,6%).

Tabel 4.6 Kebijakan perusahaan diatur sesuai dengan strategi yang telah di tetapkan**X1.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	28	37.3	37.3	37.3
2	33	44.0	44.0	81.3
3	5	6.7	6.7	88.0
Valid 4	7	9.3	9.3	97.3
5	2	2.7	2.7	100.0
Total	75	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.6, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 44 orang (46,4%), kurang setuju sebanyak 15 orang (15,5%), setuju sebanyak 13 orang (13,4 %), dan sangat setuju sebanyak 18 orang (18,6%).

Tabel 4.7 Pimpinan perusahaan telah membuat karyawan nyaman dalam bekerja

X1.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	17	22.7	22.7	22.7
2	38	50.7	50.7	73.3
3	8	10.7	10.7	84.0
Valid 4	6	8.0	8.0	92.0
5	6	8.0	8.0	100.0
Total	75	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.7, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 44 orang (46,4%), kurang setuju sebanyak 15 orang (15,5%), setuju sebanyak 13 orang (13,4 %), dan sangat setuju sebanyak 18 orang (18,6%).

Tabel 4.8 Karyawan bekerja sesuai dengan strategi perusahaan

X1.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	22	29.3	29.3	29.3
2	29	38.7	38.7	68.0
3	11	14.7	14.7	82.7
Valid 4	5	6.7	6.7	89.3
5	8	10.7	10.7	100.0
Total	75	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.8, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 44 orang (46,4%), kurang setuju sebanyak 15 orang (15,5%), setuju sebanyak 13 orang (13,4 %), dan sangat setuju sebanyak 18 orang (18,6%).

Tabel 4.9 Karyawan bekerja sesuai dengan kemampuan dan keahlian**X1.9**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	35	46.7	46.7	46.7
2	25	33.3	33.3	80.0
3	6	8.0	8.0	88.0
Valid 4	7	9.3	9.3	97.3
5	2	2.7	2.7	100.0
Total	75	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.9, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 44 orang (46,4%), kurang setuju sebanyak 15 orang (15,5%), setuju sebanyak 13 orang (13,4 %), dan sangat setuju sebanyak 18 orang (18,6%).

Tabel 4.10 Karyawan bekerja nyaman dan aman dalam perusahaan**X1.10**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	12	16.0	16.0	16.0
2	16	21.3	21.3	37.3
3	23	30.7	30.7	68.0
Valid 4	17	22.7	22.7	90.7
5	7	9.3	9.3	100.0
Total	75	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.10, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 44 orang (46,4%), kurang setuju sebanyak 15 orang (15,5%), setuju sebanyak 13 orang (13,4 %), dan sangat setuju sebanyak 18 orang (18,6%).

Tabel 4.11 Norma-norma perusahaan dapat membuat karyawan bekerja dengan tenteram

X1.11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	36	48.0	48.0	48.0
2	26	34.7	34.7	82.7
3	4	5.3	5.3	88.0
Valid 4	7	9.3	9.3	97.3
5	2	2.7	2.7	100.0
Total	75	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.11, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 44 orang (46,4%), kurang setuju sebanyak 15 orang (15,5%), setuju sebanyak 13 orang (13,4 %), dan sangat setuju sebanyak 18 orang (18,6%).

Tabel 4.12 Komitmen karyawan bekerja sangat baik sesuai dengan keinginan perusahaan

X1.12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	12	16.0	16.0	16.0
2	19	25.3	25.3	41.3
3	23	30.7	30.7	72.0
Valid 4	16	21.3	21.3	93.3
5	5	6.7	6.7	100.0
Total	75	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.12, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 44 orang (46,4%), kurang setuju sebanyak 15 orang (15,5%), setuju sebanyak 13 orang (13,4 %), dan sangat setuju sebanyak 18 orang (18,6%).

b. Hasil Distribusi Variabel Lingkungan Eksternal (X₂)

Tabel 4.13 Perubahan suasana bekerja akan menurunkan semangat dalam bekerja

X2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	20	26.7	26.7	26.7
2	23	30.7	30.7	57.3
3	12	16.0	16.0	73.3
Valid 4	12	16.0	16.0	89.3
5	8	10.7	10.7	100.0
Total	75	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.13, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 44 orang (46,4%), kurang setuju sebanyak 15 orang (15,5%), setuju sebanyak 13 orang (13,4 %), dan sangat setuju sebanyak 18 orang (18,6%).

Tabel 4.14 Lingkungan eksternal sangat berpengaruh karyawan bekerja

X2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	11	14.7	14.7	14.7
2	21	28.0	28.0	42.7
3	14	18.7	18.7	61.3
Valid 4	17	22.7	22.7	84.0
5	12	16.0	16.0	100.0
Total	75	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.14, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 44 orang (46,4%), kurang setuju sebanyak 15 orang (15,5%), setuju sebanyak 13 orang (13,4 %), dan sangat setuju sebanyak 18 orang (18,6%).

Tabel 4.15 Perusahaan sering mengalami kelangkaan sumberdaya yang di butuhkan

X2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	28	37.3	37.3	37.3
2	18	24.0	24.0	61.3
3	8	10.7	10.7	72.0
Valid 4	15	20.0	20.0	92.0
5	6	8.0	8.0	100.0
Total	75	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.15, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 44 orang (46,4%), kurang setuju sebanyak 15 orang (15,5%), setuju sebanyak 13 orang (13,4 %), dan sangat setuju sebanyak 18 orang (18,6%).

Tabel 4.16 Sumberdaya dalam perusahaan menentukan produktivitas kerja

X2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	17	22.7	22.7	22.7
2	32	42.7	42.7	65.3
3	10	13.3	13.3	78.7
Valid 4	7	9.3	9.3	88.0
5	9	12.0	12.0	100.0
Total	75	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.16, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 44 orang (46,4%), kurang setuju sebanyak 15 orang (15,5%), setuju sebanyak 13 orang (13,4 %), dan sangat setuju sebanyak 18 orang (18,6%).

Tabel 4.17 Perusahaan wajib mengikuti peraturan pemerintah dalam melaksanakan visi dan misi

X2.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	4	5.3	5.3	5.3
2	23	30.7	30.7	36.0
3	13	17.3	17.3	53.3
Valid 4	24	32.0	32.0	85.3
5	11	14.7	14.7	100.0
Total	75	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.17, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 44 orang (46,4%), kurang setuju sebanyak 15 orang (15,5%), setuju sebanyak 13 orang (13,4 %), dan sangat setuju sebanyak 18 orang (18,6%).

Tabel 4.18 Faktor teknologi sangat mempengaruhi karyawan dalam bekerja

X2.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	21	28.0	28.0	28.0
2	37	49.3	49.3	77.3
3	7	9.3	9.3	86.7
Valid 4	4	5.3	5.3	92.0
5	6	8.0	8.0	100.0
Total	75	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.18, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 44 orang (46,4%), kurang setuju sebanyak 15 orang (15,5%), setuju sebanyak 13 orang (13,4 %), dan sangat setuju sebanyak 18 orang (18,6%).

c. Hasil Distribusi Variabel Pengambilan Keputusan (Y)

Tabel 4.19 Keputusan dari pimpinan selalu berubah dalam melaksanakan pekerjaan

Y1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	32	42.7	42.7	42.7
2	25	33.3	33.3	76.0
Valid 3	11	14.7	14.7	90.7
4	7	9.3	9.3	100.0
Total	75	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.19, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 44 orang (46,4%), kurang setuju sebanyak 15 orang (15,5%), setuju sebanyak 13 orang (13,4 %), dan sangat setuju sebanyak 18 orang (18,6%).

Tabel 4.20 Karyawan selalu mengikuti segala keputusan dari pimpinan

Y2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	33	44.0	44.0	44.0
2	23	30.7	30.7	74.7
Valid 3	8	10.7	10.7	85.3
4	5	6.7	6.7	92.0
5	6	8.0	8.0	100.0
Total	75	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.20, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 44 orang (46,4%), kurang setuju sebanyak 15 orang (15,5%), setuju sebanyak 13 orang (13,4 %), dan sangat setuju sebanyak 18 orang (18,6%).

Tabel 4.21 Karyawan bekerja untuk mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan

Y3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	15	20.0	20.0	20.0
2	20	26.7	26.7	46.7
3	19	25.3	25.3	72.0
Valid 4	14	18.7	18.7	90.7
5	7	9.3	9.3	100.0
Total	75	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.21, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 44 orang (46,4%), kurang setuju sebanyak 15 orang (15,5%), setuju sebanyak 13 orang (13,4 %), dan sangat setuju sebanyak 18 orang (18,6%).

Tabel 4.22 Karyawan mengikuti SOP dalam pencapaian tujuan perusahaan

Y4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	19	25.3	25.3	25.3
2	25	33.3	33.3	58.7
3	14	18.7	18.7	77.3
Valid 4	8	10.7	10.7	88.0
5	9	12.0	12.0	100.0
Total	75	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.22, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 44 orang (46,4%), kurang setuju sebanyak 15 orang (15,5%), setuju sebanyak 13 orang (13,4 %), dan sangat setuju sebanyak 18 orang (18,6%).

Tabel 4.23 Karyawan dapat bekerja dengan baik
Y5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	13	17.3	17.3	17.3
2	18	24.0	24.0	41.3
3	14	18.7	18.7	60.0
Valid 4	20	26.7	26.7	86.7
5	10	13.3	13.3	100.0
Total	75	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.23, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 44 orang (46,4%), kurang setuju sebanyak 15 orang (15,5%), setuju sebanyak 13 orang (13,4 %), dan sangat setuju sebanyak 18 orang (18,6%).

Tabel 4.24 Karyawan bekerja dengan motivasi dari perusahaan
Y6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	33	44.0	44.0	44.0
2	29	38.7	38.7	82.7
3	4	5.3	5.3	88.0
Valid 4	7	9.3	9.3	97.3
5	2	2.7	2.7	100.0
Total	75	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.24, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 44 orang (46,4%), kurang setuju sebanyak 15 orang (15,5%), setuju sebanyak 13 orang (13,4 %), dan sangat setuju sebanyak 18 orang (18,6%).

Tabel 4.25 Pekerjaan dapat selesai dengan tepat waktu

Y7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	12	16.0	16.0	16.0
2	37	49.3	49.3	65.3
3	8	10.7	10.7	76.0
Valid 4	10	13.3	13.3	89.3
5	8	10.7	10.7	100.0
Total	75	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.25, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 44 orang (46,4%), kurang setuju sebanyak 15 orang (15,5%), setuju sebanyak 13 orang (13,4 %), dan sangat setuju sebanyak 18 orang (18,6%).

Tabel 4.26 Karyawan bekerja dengan SOP yang telah ditetapkan

Y8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	26	34.7	34.7	34.7
2	30	40.0	40.0	74.7
3	10	13.3	13.3	88.0
Valid 4	3	4.0	4.0	92.0
5	6	8.0	8.0	100.0
Total	75	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.26, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 44 orang (46,4%), kurang setuju sebanyak 15 orang (15,5%), setuju sebanyak 13 orang (13,4 %), dan sangat setuju sebanyak 18 orang (18,6%).

Tabel 4.27 Karyawan bekerja dengan praktis
Y9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	29	38.7	38.7	38.7
2	31	41.3	41.3	80.0
3	7	9.3	9.3	89.3
Valid 4	6	8.0	8.0	97.3
5	2	2.7	2.7	100.0
Total	75	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.27, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 44 orang (46,4%), kurang setuju sebanyak 15 orang (15,5%), setuju sebanyak 13 orang (13,4 %), dan sangat setuju sebanyak 18 orang (18,6%).

Tabel 4.28 Karyawan mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik
Y10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	12	16.0	16.0	16.0
2	16	21.3	21.3	37.3
3	26	34.7	34.7	72.0
Valid 4	16	21.3	21.3	93.3
5	5	6.7	6.7	100.0
Total	75	100.0	100.0	

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan tabel 4.28, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 44 orang (46,4%), kurang setuju sebanyak 15 orang (15,5%), setuju sebanyak 13 orang (13,4 %), dan sangat setuju sebanyak 18 orang (18,6%).

4. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

a) Uji Validitas

Apabila setiap pertanyaan bernilai $> 0,30$ maka pertanyaan tersebut dinyatakan valid (sah).

Tabel 4.28 Hasil Uji Validitas

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	64.21	486.332	.676	.	.958
X1.2	64.11	496.151	.665	.	.958
X1.3	64.16	492.244	.704	.	.958
X1.4	64.59	491.543	.831	.	.957
X1.5	63.69	494.756	.643	.	.958
X1.6	64.48	504.118	.530	.	.959
X1.7	64.16	494.190	.673	.	.958
X1.8	64.13	489.577	.691	.	.958
X1.9	64.56	492.358	.758	.	.957
X1.10	63.56	492.817	.662	.	.958
X1.11	64.60	501.514	.568	.	.959
X1.12	63.67	495.225	.644	.	.958
X2.1	63.91	487.680	.687	.	.958
X2.2	63.47	492.144	.610	.	.959
X2.3	64.07	490.198	.620	.	.959
X2.4	63.99	493.500	.611	.	.959
X2.5	63.24	504.779	.443	.	.960
X2.6	64.28	493.312	.694	.	.958
Y1	64.53	494.793	.784	.	.957
Y2	64.40	485.162	.784	.	.957
Y3	63.73	492.901	.636	.	.958
Y4	63.93	490.820	.642	.	.958
Y5	63.49	492.524	.604	.	.959
Y6	64.56	488.871	.855	.	.957
Y7	63.91	496.734	.578	.	.959
Y8	64.33	489.793	.746	.	.958
Y9	64.49	493.794	.766	.	.958
Y10	63.63	495.561	.644	.	.958

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.28 terlihat diatas, nilai koefisien korelasi produk moment produk skor masing-masing butir pertanyaan dengan total kesemua butir pertanyaan terlihat pada kolom *corrected item total correlation*.

Dari data didapat semua nilai koefisien melebihi angka 0,30 hal ini dapat dinyatakan bahwa semua butir pertanyaan dan skor yang didapat adalah valid (sah).

b) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas (kehandalan) untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan kostruk pertanyaan yang disusun dalam suatu bentuk kuisisioner. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60.

Tabel 4.29 Hasil Uji Reliabilitas

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.960	.961	28

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.29 diatas, terdapat *cronbach's alpha* sebesar 0,960 > 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk pertanyaan yang telah disajikan pada responden yang terdiri dari 28 item, baik didalam variabel Lingkungan Internal (X_1), dan Lingkungan Eksternal (X_2) dan Variabel Y yaitu : Pengambilan Keputusan (Y). adalah *reliable* atau handal.

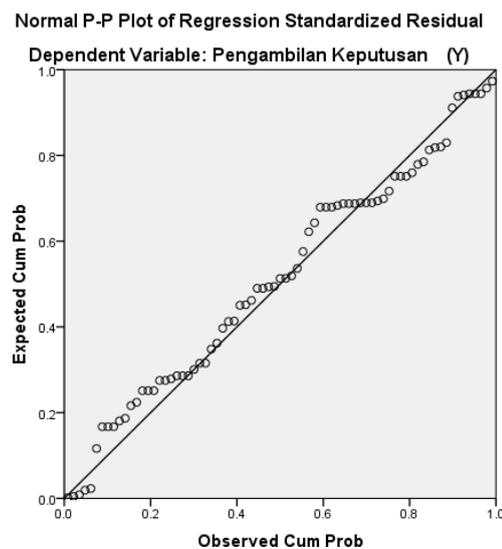
5. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan uji yang dilakukan sebagai prasyarat untuk melakukan analisis data. Uji normalitas dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. Uji normalitas data bertujuan untuk mendeteksi distribusi data dalam satu variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Data yang baik dan layak untuk membuktikan model-model penelitian tersebut adalah data distribusi normal.

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah layak digunakan regresi berganda, seperti diketahui bahwa uji pengaruh parsial mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal.

Gambar 4.2 Uji Normalitas

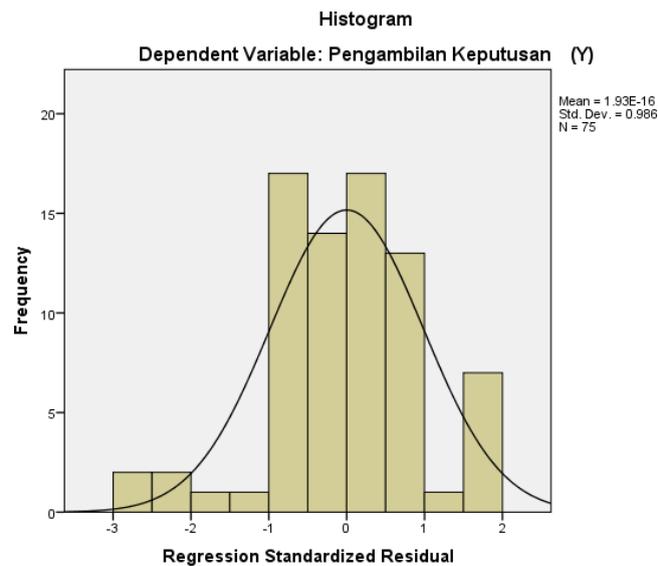


Sumber pengolahan spss versi 20.00, Tahun 2021

Berdasarkan Gambar 4.2 dapat disimpulkan bahwa dapat dilihat bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal padagrafik histogram, hal ini menunjukkan bahwa pola distribusi

normal. Jadi dapat disimpulkan bahwa berdasarkan grafik P-P plot, model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Gambar 4.3 Histogram Normalitas



Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Pada Gambar 4.3 P-P plot terlihat bahwa grafik pengambilan keputusan mengikuti bentuk distribusi normal dengan bentuk histogram yang hampir sama dengan bentuk distribusi normal (lonceng). Ini berarti memenuhi asumsi normalitas.

2) Uji Multikolinieritas

Tolerance mengukur variabelitas bebas yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena VIF/tolerance).

Nilai *cutoff* yang dipakai untuk menunjukkan ada atau tidaknya multikolinieritas adalah :

VIF > 1,0 = ada multikolinieritas

Tolerance < 1,0 = tidak ada multikolinieritas

Tabel 4.30 Hasil Uji Multikolinieritas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
1	Lingkungan Internal (X1)	.481	2.081
	Lingkungan Eksternal (X2)	.481	2.081

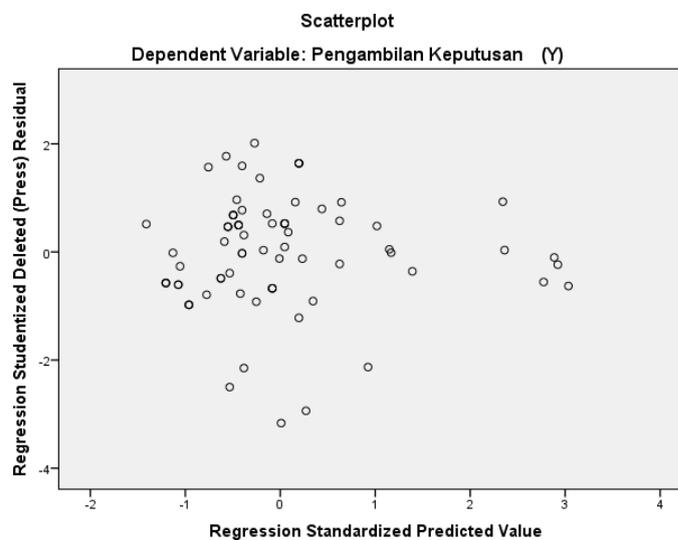
a. Dependent Variable: Pengambilan Keputusan (Y)

Sumber pengolahan spss versi 20.00, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.30 terlihat diatas bahwa angka VIF variabel Lingkungan Internal (X_1), dan Lingkungan Eksternal (X_2) adalah 2.081 lebih besar dari 1,0 dapat disimpulkan ada multikolinieritas sedangkan Tolerance Lingkungan Internal (X_1), dan Lingkungan Eksternal (X_2) adalah 0.481 lebih kecil dari 1,0 maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas.

3) Uji Heteroskedasitas

Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$, berarti terjadi heteroskedasitas atau sebaliknya homoskedasitas atau dapat terlihat dari probabilitas signifikan $> 0,05$.

Gambar 4.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber pengolahan spss versi 20.00, Tahun 2021

Berdasarkan Gambar 4.4 terlihat di atas titik-titik secara acak atau tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas. Hal ini menunjukkan tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi ini layak dipakai untuk penelitian ini.

c. Persamaan Regresi Linier Berganda

Analisis regresi merupakan salah satu teknik analisis data dalam statistika yang seringkali digunakan untuk mengkaji hubungan antara beberapa variabel dan meramal suatu variabel.

Tabel 4.31 Persamaan Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a			
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	-.783	.916	
1 Lingkungan Internal (X1)	.618	.042	.714
Lingkungan Eksternal (X2)	.463	.074	.305

a. Dependent Variable: Pengambilan Keputusan (Y)
Sumber pengolahan spss versi 20.00, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.31, terlihat diatas, diperoleh persamaan regresinya adalah $Y = -0.783 + 0.618 X_1 + 0.463 X_2$. Konstanta sebesar -0.783 menyatakan jika tidak ada variabel bebas (bernilai 0) maka variabel terikat tetap diversifikasi Lingkungan Internal (X_1) sebesar 0.618 dan Lingkungan Eksternal (X_2) sebesar 0.463, dapat disimpulkan hipotesis 1 diterima.

6. Pengujian Hipotesis

a) Uji Pengaruh Parsial

Uji Parsial (Uji-t) digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen.

Hasil uji variabel Lingkungan Internal dan Lingkungan Eksternal Terhadap Pengambilan Keputusan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.32 Hasil Uji-t

Coefficients ^a		
Model	t	Sig.
1 (Constant)	-.855	.395
Lingkungan Internal (X1)	14.609	.000
Lingkungan Eksternal (X2)	6.232	.000

a. Dependent Variable: Pengambilan Keputusan (Y)
Sumber pengolahan spss versi 20.00, Tahun 2021

Uji-t menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel bebas secara individual terhadap variabel terikat.

Adapun uji menggunakan langkah-langkah sebagai berikut :

1) Uji pengaruh Lingkungan Internal Terhadap Pengambilan Keputusan

$h_0 : \beta_1 = 0$, artinya secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan internal terhadap pengambilan keputusan

$h_0 : \beta_1 \neq 0$, artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan internal terhadap pengambilan keputusan

Kriteria pengambilan keputusan :

Terima H_0 (Tolak H_1) jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $Sig\ t > \alpha\ 5\%$

Tolak H_0 (Terima H_1) jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $Sig\ t < \alpha\ 5\%$

Berdasarkan tabel 4.32 diatas terlihat bahwa variabel Lingkungan Internal nilai $t_{hitung}\ 14.609 > t_{tabel}\ 1.293$ dengan signifikan $0,000 < 0,050$, artinya secara parsial variabel lingkungan internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengambilan keputusan, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 di terima.

2) Uji pengaruh Lingkungan Eksternal Terhadap Pengambilan Keputusan

$H_0 : \beta_2 = 0$, artinya secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan eksternal terhadap pengambilan keputusan

$H_0 : \beta_2 \neq 0$, artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan eksternal terhadap pengambilan keputusan

Kriteria pengambilan keputusan :

Terima H_0 (Tolak H_1) jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $Sig\ t > \alpha\ 5\%$

Tolak H_0 (Terima H_1) jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $Sig\ t < \alpha\ 5\%$

Berdasarkan tabel 4.32 terlihat bahwa variabel lingkungan eksternal nilai $t_{hitung}\ 6.232 > t_{tabel}\ 1.293$ dengan signifikan $0,000 > 0,050$, artinya secara parsial variabel lingkungan eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengambilan keputusan, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 di terima.

b) Uji Pengaruh Serempak (Uji - F)

Tujuan dari Uji F_{hitung} adalah untuk menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh bersama-sama (serempak) variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y).

Hipotesis untuk pengujian secara serempak adalah :

$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$, artinya secara simultan tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan dari lingkungan internal dan lingkungan eksternal (*variable independent*) terhadap pengambilan keputusan (*variable dependent*).

$H_1 : \text{Minimal } 1 \neq 0$, artinya secara simultan terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan internal dan lingkungan eksternal (*variable independent*) terhadap pengambilan keputusan (*variable dependent*).

Nilai F_{hitung} akan dibandingkan dengan nilai F_{tabel} , kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut :

Terima H_0 (Tolak H_1) jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada $\text{Sig } F > \alpha$ 5%

Tolak H_0 (Terima H_1) jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $\text{Sig } F < \alpha$ 5%

Tabel 4.33 Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5059.271	2	2529.635	398.965	.000 ^b
	Residual	456.516	72	6.340		
	Total	5515.787	74			

a. Dependent Variable: Pengambilan Keputusan (Y)

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Eksternal (X2), Lingkungan Internal (X1)

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.33 di atas, nilai F_{hitung} sebesar 398.965 dengan tingkat signifikan 0,000. Karena $F_{hitung} 398.965 > F_{tabel} 3.12$ dan signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,00 < 0,05$, maka dapat dikatakan bahwa lingkungan internal dan lingkungan eksternal secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengambilan keputusan.

c) Koefisien Determinasi

Hasil uji determinasi (R^2) dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi pada tabel berikut :

Tabel 4.34 Hasil Uji Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.958 ^a	.917	.915	2.518

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Eksternal (X2), Lingkungan Internal (X1)

b. Dependent Variable: Pengambilan Keputusan (Y)

Sumber pengolahan spss versi 20. 00, Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 4.34 terlihat di atas bahwa besarnya *adjusted R square* sebesar 0.915 hal ini berarti 91.5% variasi pengambilan keputusan yang bisa dijelaskan dengan variabel independen lingkungan internal dan lingkungan eksternal sedangkan sisanya ($100\% - 91.5\% = 8,5\%$) dapat dijelaskan dengan variabel independen lainnya seperti insentif, lingkungan kerja dan penghargaan.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian, maka penulis mencoba untuk melakukan pembahasan sebagai berikut :

1. Pengaruh Lingkungan Internal Terhadap Pengambilan Keputusan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable Lingkungan Internal nilai t_{hitung} 14.609 > t_{tabel} 1.293 dengan signifikan $0,000 < 0,050$, artinya secara parsial variabel lingkungan internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengambilan keputusan.

Faktor internal individu adalah faktor-faktor psikologis yang berasal dari proses intern individu yang berpengaruh terhadap perilaku konsumen. Faktor-faktor tersebut meliputi : motivasi, persepsi, dan sikap. Motivasi adalah dorongan dari dalam individu yang menyebabkan dia bertindak.

2. Pengaruh Lingkungan Eksternal Terhadap Pengambilan Keputusan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable lingkungan eksternal nilai t_{hitung} 6.232 > t_{tabel} 1.293 dengan signifikan $0,000 > 0,050$, artinya secara parsial variabel lingkungan eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengambilan keputusan.

Faktor lingkungan eksternal adalah faktor-faktor diluar individu atau yang berasal dari lingkungan eksternal yang mempengaruhi perilaku konsumen. Faktor-faktor tersebut meliputi : keluarga dan kelompok referensi.

Faktor internal individu adalah faktor-faktor psikologis yang berasal dari proses internal individu yang berpengaruh terhadap perilaku konsumen. Faktor-faktor tersebut meliputi : motivasi, persepsi, sikap, dan kondisi demografis.

3. Pengaruh Lingkungan Internal dan Lingkungan Eksternal Terhadap Pengambilan Keputusan

Hasil penelitian variable lingkungan internal dan lingkungan eksternal secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengambilan keputusan, menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} sebesar 398.965 dengan tingkat signifikan 0,000. Karena $F_{hitung} 398.965 > F_{tabel} 3.12$ dan signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,00 < 0,05$.

Analisis lingkungan ini meliputi dari kegiatan memonitor, evaluasi, dan mengumpulkan informasi dari lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Tujuannya yaitu untuk mengidentifikasi faktor strategis, elemen eksternal dan internal akan memutuskan strategi dimasa yang akan datang bagi perusahaan sedangkan pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan sistematis terhadap suatu masalah, pengumpulan fakta-fakta dan data, penentuan yang matang dari alternatif yang dihadapi dan pengambilan tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Dari uraian di atas dan analisis dalam bab-bab sebelumnya maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil uji besarnya *adjusted R square* sebesar 0.915 hal ini berarti 91.5% variasi pengambilan keputusan yang bisa dijelaskan dengan variabel independen lingkungan internal dan lingkungan eksternal sedangkan sisanya ($100\% - 91.5\% = 8,5\%$) dapat dijelaskan dengan variabel independen lainnya seperti insentif, lingkungan kerja dan penghargaan.
2. Berdasarkan hasil uji Anova atau uji statistic F menghasilkan nilai F_{hitung} sebesar 398.965 dengan tingkat signifikan 0,000. Karena $F_{hitung} 398.965 > F_{tabel} 3.12$ dan signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,00 < 0,05$, maka dapat dikatakan bahwa lingkungan internal dan lingkungan eksternal secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengambilan keputusan.
3. Pada uji parsial,
 - a. Uji pengaruh analisis lingkungan internal terhadap pengambilan keputusan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable Lingkungan Internal nilai $t_{hitung} 14.609 > t_{tabel} 1.293$ dengan signifikan $0,000 < 0,050$, artinya secara parsial variabel lingkungan internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengambilan keputusan.

- b. Uji pengaruh analisis lingkungan eksternal terhadap pengambilan keputusan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable lingkungan eksternal nilai $t_{hitung} 6.232 > t_{tabel} 1.293$ dengan signifikan $0,000 > 0,050$, artinya secara parsial variabel lingkungan eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengambilan keputusan.

B. Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai pengaruh analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal terhadap pengambilan keputusan, maka penulis memberi saran sebagai berikut :

1. Hasil uji statistik menyatakan analisis lingkungan internal sangat dominan berpengaruh terhadap sistem pengambilan keputusan, oleh karena itu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan internal seperti gaya kepemimpinan, motivasi dan yang lebih penting lagi pemberian penghargaan bagi karyawan yang berprestasi.
2. Hasil uji statistik dalam variabel analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal menunjukkan tidak signifikan artinya perusahaan harus benar-benar lebih memperhatikan lingkungan internal dan lingkungan eksternal guna meningkatkan produktivitas kerja karyawannya agar mendapatkan kinerja yang lebih baik lagi.
3. Analisis lingkungan internal sangat penting bagi perusahaan karena berdampak bagi pencapaian tujuan perusahaan begitu juga sebaliknya

analisis lingkungan eksternal dalam pengambilan keputusan yang lebih efektif dan efisien.

4. Perusahaan dalam mengatasi permasalahan internal sebaiknya lebih memberdayakan seluruh sumber daya perusahaan secara optimal, sehingga perusahaan belum dapat membangun perusahaan kelas dunia yang berbasis agribisnis
5. Perusahaan dalam mengatasi permasalahan eksternal sebaiknya mampu membina dan menjalin hubungan dengan instansi luar seperti instansi pemerintah BUMN dan swasta, media massa serta melakukan kegiatan perusahaan yang bersifat protokoler sehingga belum dapat terciptanya citra perusahaan yang baik guna meningkatkan efisiensi dan efektifitas dalam pengambilan keputusan
6. Hendaknya perusahaan juga memperhatikan faktor-faktor lain dari sistem pengambilan keputusan faktor-faktor yang belum penulis teliti seperti gaya kepemimpinan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenhallindo. Jakarta.
- Baron & Byrne (2014), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Diterjemahkan oleh Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Edisi kelima, Salemba Empat, Jakarta
- David (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Cetakan Ketiga, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Dyson, (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid 1 Edisi sepuluh, Erlangga, Jakarta.
- Glueck dan Jauch (2012), *Proses Pengelolaan Sumber Daya Manusia*, USU Press Medan.
- Given, (2012). *Manajemen Personalial: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi. 3. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Indrawan, M. I. (2021). Antecedent Kebijakan Hutang Pada Perusahaan Property Dan Real Estate Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *Jumant*, 12(1), 245-251.
- Iqbal, M., Abdullah, D., Hartono, H., Erliana, C. I., Sriadhi, S., Prasnowo, M. A., ... & Khaddafi, M. (2018, December). Retraction: Design of Decision Support System Determination of Inventory Inventory Using Single Exponential Smoothing Forecasting Method (J. Phys.: Conf. Ser. 1114 012082). In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1114, No. 1, p. 012160). IOP Publishing.
- Janis (2013). *Perilaku Organisasi*. Alih Bahasa Drs Benyamin Molan. Indeks. Janis & Mann (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Lewat Konsep Ambisi, Kenyataan dan Usaha*, Edisi II, Grafiti, Jakarta
- Kuncoro, (2014), *Perilaku Organisasi*, Edisi Kedelapan, Jilid Kedua, Prenhallindo, Jakarta.
- Luiset ,(2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisi Kedua, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Morgan (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rusiadi (2014) *Aplikasi Praktis SPSS Dalam Penelitian*, USU Press, Medan.
- Ritonga, H. M., Setiawan, N., El Fikri, M., Pramono, C., Ritonga, M., Hakim, T., & Nasution, M. D. T. P. (2018). Rural Tourism Marketing Strategy And Swot Analysis: A Case Study Of Bandar PasirMandoge Sub-District In North Sumatera. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 9(9), 1617-1631.
- Rossanty, Y., Nasution, M. D. T. P., & Irawan, I. (2021). Determinants of Customer Service Quality on Hotel Guest Satisfaction in the Samosir Tourism Area with a Structural Equation Modeling Approach.

Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences, 4(1), 189-203.

Sugiyono (2012) *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta

Situmorang, (2012) *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*: edisi Revisi 5, Jakarta: Rineka Cipta.

Syamsi (2014). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung Mandar Maju.

Taylor, (2014). *Model Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia, Asia dan Timur Jauh*, Bumi Aksara, Jakarta.

Pearce & Robinson, (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi, Yogyakarta

Wahyudi (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE-Yogyakarta, Yogyakarta.

Wheelen and Hunger, (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Grasindo, Jakarta.