

MODEL PENGARUH MOTIVASI KERJA, PENGEMBANGAN KARIER, LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN KEUNGGULAN BERSAING BERKELANJUTAN DI BUMN

Wiwik Sumarmi

Jurusan Teknik Industri, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Abstrak: Kinerja karyawan pada penelitian ini difokuskan pada motivasi, pengembangan karier, lingkungan kerja, terhadap kinerja karyawan dan keunggulan bersaing berkelanjutan. Pengukuran kinerja karyawan secara berkelanjutan dapat digunakan untuk menentukan strategi ditahun selanjutnya, untuk itu dibutuhkan data yang signifikan secara terintegrasi. Permasalahan yang terjadi diperusahaan motivasi karyawan kurang optimal, motivasi menurun, perjalanan karier kurang mulus akibat lingkungan kurang bagus untuk itu perlu mengukur kinerja karyawan untuk menetapkan strategi kedepannya..

Metode yang dipakai untuk menganalisis masalah tersebut menggunakan regresi tersusun dengan menggunakan SEM (*Structural Equation Modeling*) karena SEM adalah sekumpulan teknik-teknik statistik yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif "rumit" secara simultan.

Penelitian ini menghasilkan model kurang bagus sehingga perlu dilakukan modifikasi, hasil modifikasinya Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.334, Pengembangan Karier tidak berpengaruh signifikan negatif terhadap Kinerja Karyawan sebesar -0.323, Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.222, Kinerja Karyawan berpengaruh signifikan dan positif terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan sebesar 0.45

Kata kunci : SEM, Motivasi, Pengembangan Karier, Lingkungan kerja, Kinerja Karyawan, Keunggulan Bersaing Berkelanjutan.

Penelitian manajemen dan teknik manajemen industri umumnya merupakan penelitian multidimensi yang mencoba menjelaskan sebuah fenomena dengan mengamati berbagai fenomena praktis melalui berbagai dimensi atau indikator. Dalam kenyataannya, dunia manajemen dan teknik manajemen industri adalah sebuah dunia yang relatif "rumit" karena bersifat multidimensional. BUMN yang diteliti bergerak dalam bidang pembangkitan tenaga listrik, dengan tujuan utamanya adalah mensuplai listrik yang disalurkan keseluruh wilayah pelosok Jawa dan Bali, dengan harapan untuk memenuhi kebutuhan

konsumen. Perusahaan ini mementingkan suatu pelayanan yang terbaik untuk mendapatkan pelanggan yang puas terhadap pelayanan jasa yang diberikan.

Permasalahan yang terjadi diperusahaan adalah adanya sikap dari karyawan yang kurang optimal dalam pekerjaannya ini dapat mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan karena kurang optimal ini disebabkan perusahaan kurang memberikan perhatian terhadap kebutuhan karyawan. yang perlu segera dibenahi. Kondisi lingkungan karjan kurang kondusif atau sering terjadi banyaknya persaingan yang kurang sportif

menyebabkan berpengaruh negatif, maka kinerja karyawan mengalami penurunan dan karyawan tidak bisa mencapai mencapai target pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan ini dibuktikan banyaknya keluhan dari pelanggan mengenai pelayanan komplain, pembayaran dan seringnya karyawan yang tidak disiplin dan berakibat selalu mendapat teguran dari atasan.

Oleh sebab itu dibutuhkan sebuah alat analisis yang mampu memecahkan dan memberikan solusi terbaik untuk model ” rumit ” tersebut. teknik analisis yang akan kita gunakan untuk menganalisis masalah ” rumit ” tersebut adalah teknik SEM (*Structural Equation Modeling*) yang merupakan kombinasi dari beberapa teknik multivariat.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah: ” Seberapa baik model pengaruh motivasi kerja, pengembangan karier, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan keunggulan bersaing berkelanjutan ?. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui model pengaruh motivasi kerja, pengembangan karier, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan keunggulan bersaing berkelanjutan di BUMN.

Dalam menggambarkan suatu system kita memerlukan suatu gambaran dalam bentuk sebuah model. Model menentukan sebuah keputusan yang tepat dan memerlukan konsep model yang sesuai dengan teori karena tool yang dipakai

adalah SEM fungsinya mengkonfirmasi teori.

Model merupakan representasi atau formalisasi dalam bahasa tertentu (yang disepakati) dari suatu system nyata. Adapun system nyata adalah system yang sedang berlangsung dalam kehidupan, sistem yang dijadikan titik perhatian dan dipermasalahkan, dengan demikian pemodelan adalah proses membangun atau membentuk sebuah model dari suatu system nyata dalam bahasa formal.

Model disebut memadai jika telah sesuai dengan tujuan dalam pikiran analisis (pemodel). Suatu representasi merupakan sebuah system berisikan informasi yang lebih sedikit dibandingkan dengan system yang diwakilinya. Representasi hanya memasukan unsur-unsur utama atau ciri-ciri kunci system nyata. Representasi system dapat berbentuk fisik atau formulasi abstrak. sedangkan memadai (adequate) berarti penyederhanaan yang menyangkut pemilihan variable-variabel utama system dan membentuknya dalam suatu model. Dari pengertian diatas, bahwa membangun model dapat dipandang sebagai proses pemilihan representasi yang tepat dan memadai dari suatu system nyata.

Murdick,et.al(1993:234) menyatakan model adalah aproksimasi atau penyimpulan (abstraction) dari system yang dapat kita susun dalam berbagai bentuk. Melakukan eksperimen langsung pada system nyata

untuk memahami bagaimana perilakunya dalam beberapa kondisi yang mungkin dilakukan. Namun pada kenyataannya, kebanyakan system nyata itu terlalu kompleks atau masih dalam bentuk hipotesis, sehingga tidak akan layak (terlalu mahal atau tidak praktis) atau tidak mungkin dapat dilakukan eksperimen secara langsung. Secara umum, kendala-kendala inilah yang menjadi alasan bagi analisis untuk membuat model.

Model merupakan representasi yang ideal dari suatu system untuk menjelaskan perilaku sistem dengan model kita dapat menggambarkan secara lebih *economic* dibandingkan dengan bentuk lain kegunaan model bisa dipandang dari segi akademik dan manajerial. Model dari segi akademik berguna untuk menjelaskan fenomena atau obyek-obyek. Disini model berfungsi sebagai pengganti teori namun bila teorinya sudah ada maka model dipakai sebagai konfirmasi atau koreksi terhadap teori tersebut. Model dari segi manajerial berfungsi sebagai alat mengambil keputusan, komunikasi, belajar, dan memecahkan masalah.

Motivasi Kerja

Pengertian motivasi diartikan oleh William J. Stanton (1981) sebagai berikut :
“*A motive is a stimulated need which a goal-oriented individual seeks to satisfy*”.
Artinya (Suatu motif adalah kebutuhan yang

distimulasi yang berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas).

Faktor – faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah: **Semangat Kerja, Tunjangan** (Simamora,1997:663), **dan Incentif** (Panggabean,2002:90).

Sebagai orang yang menganggap karier sebagai promosi didalam organisasi. Dari satu perspektif , karier adalah urutan – urutan posisi yang diduduki oleh seseorang selama masa hidupnya. Ini merupakan karier yang obyektif. Meskipun begitu, dari perspektif lainnya karier terdiri atas perubahan – perubahan nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi karena seseorang menjadi semakin tua, ini merupakan karier yang subjektif (Simamora, 1997:504). Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karier karyawan adalah **Promosi, Pendidikan dan Pelatihan** (Simamora,1997 :343)

Menurut Sondang dalam bukunya “Manajemen Sumber Daya Manusia”, disamping menyediakan fasilitas-fasilitas untuk melatih karyawan, seorang manajer atau pemimpin perusahaan harus bertanggung jawab untuk menyediakan suatu lingkungan kerja yang wajar yang artinya bebas dari kondisi-kondisi yang dapat mengganggu kesehatan fisik dari karyawan. Faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi kinerja dan kesehatan karyawan adalah kebisingan, penerangan, suasana kerja, dan kebersihan.

Menurut Wibisono (2006) pengembangan kinerja karyawan, terdapat empat fondasi adapun pedoman prinsip yang perlu diperhatikan, adalah Kemitraan (*partnership*), Pemberdayaan (*Empowerment*). Perbaikan kinerja yang terintegrasi (*integrate performance improvement*) dan Tim yang mandiri (*Independent*). Perubahan teknologi merupakan salah satu faktor utama pendorong persaingan. Perubahan teknologi berperan penting dalam mendorong perubahan struktur industri serta mendorong terciptanya industri baru, (Michael E. Porter, 1992) yang mempengaruhi keunggulan bersaing berkelanjutan adalah pelayanan, Perawatan dan reward.

Hipotesis pertama, Motivasi kerja (X_1) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Y_1).

Hipotesis kedua, Pengembangan Karier (X_1) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y_1).

Hipotesis ketiga, Lingkungan (X_3) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y_1).

Hipotesis keempat, Kinerja karyawan (Y_1) berpengaruh positif signifikan terhadap Keunggulan bersaing berkelanjutan (Y_2)

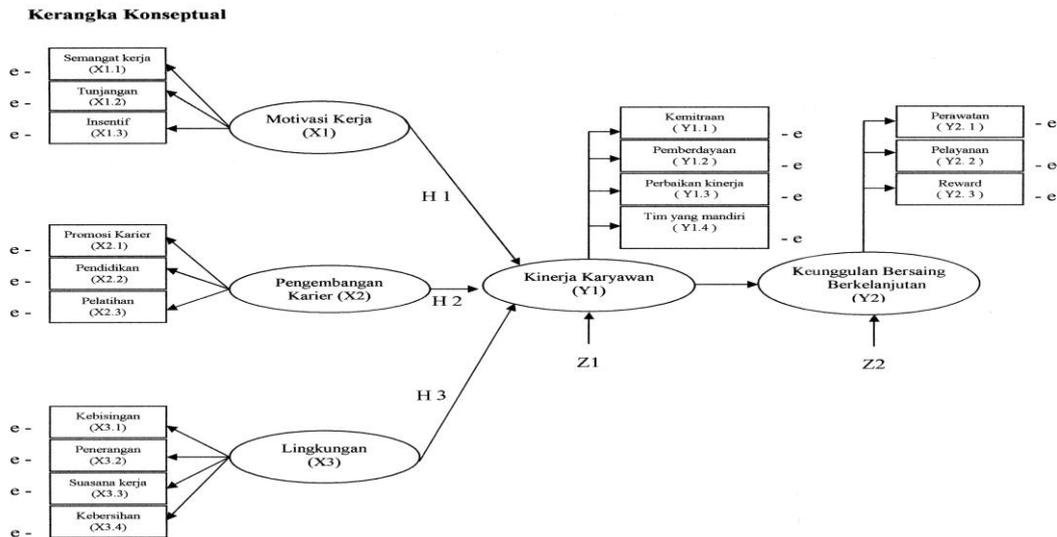
Dari keempat hipotesis diatas merupakan Hipotesis (H_1), sedangkan Hipotesis nol (H_0) merupakan kebalikannya.

METODE

Dalam pengumpulan data peneliti menggunakan data primer, caranya menyebarkan kuisioner dengan skala linkert yaitu 5 skala (nasir 1999, 403) skala. Adapun variabel bebas dan terikatnya lihat tabel 1, untuk kerangka konseptual dan hipotesisnya adalah sebagai berikut :

Tabel 1 Data Primer

Variabel Bebas	Variabel Antara	Variabel Terikat
Motivasi kerja	-	Kinerja karyawan
Pengembangan karier	-	Kinerja karayawan
Lingkungan kerja	-	Kinerja karayawan
Kinerja karyawan	-	Keunggulan bersaing berkelanjutan



Gambar 1 Kerangka Konseptual dan hipotesis Measurement Model Uji kesesuaian Model (*Goodness of Fit Test*)

Pengujian dilakukan dengan menggunakan parameter pada nilai kritis dengan hasil, seperti pada Tabel 2

Tabel 2 Uji Kesesuaian Model

Kriteria	Hasil Model	Cut-off value	Evaluasi Model
Chi-Square	186.56	134.36	Kurang Baik
Probability	0	≥ 0.05	Kurang Baik
CMIN/DF	1.71	≤ 2.00	Baik
RMSEA	0.085	≤ 0.08	Kurang Baik
GFI	0.827	≥ 0.90	Kurang Baik
AGFI	0.757	≤ 0.90	Baik
TLI	0.794	≥ 0.95	Kurang Baik
CFI	0.835	≥ 0.95	Kurang Baik

Uji validitas konvergen dinilai dari model pengukuran yang dikembangkan dalam penelitian dengan menentukan apakah setiap indikator yang diestimasi secara valid mengukur dimensi dari konsep yang diujinya. Bila setiap indikator memiliki

$C.R > 2 \cdot SE$, dari uji signifikansinya standar reg weight $\geq 0,4$ hal ini menunjukkan bahwa indikator itu secara valid mengukur apa yang sebenarnya diukur dalam model yang disajikan (Lihat tabel 3).

Tabel 3 Angka Korelasi dari Model Pengukuran

Correlation			Estimates	Prob	Keterangan
x1	<-->	x2	0.287	0.01	Signifikan
x2	<-->	x3	-0.364	-0.05	Signifikan
x1	<-->	x3	0.227	0.03	Signifikan
x1	<-->	y1	0.36	0.05	Signifikan
x1	<-->	y2	0.29	0.04	Signifikan
x2	<-->	y1	-0.305	-0.05	Signifikan
x2	<-->	y2	-0.274	0.04	signifikan
x3	<-->	y1	0.39	0.09	Tidak signifikan
x3	<-->	y2	0.3	0.07	Tidak signifikan
y1	<-->	y2	0.469	0.1	Tidak signifikan

Sumber data primer diolah

Tabel 4 Structural Equation Model (SEM)

Kriteria	Hasil Model	Cut-off value	Evaluasi Model
Chi-Square	191.5	137.7	Kurang Baik
Probability	0	≥ 0.05	Kurang Baik
CMIN/DF	1.71	≤ 2.00	Baik
RMSEA	0.085	≤ 0.08	Kurang Baik
GFI	0.824	≥ 0.90	Kurang Baik
AGFI	0.759	≤ 0.90	Baik
TLI	0.795	≥ 0.95	Kurang Baik
CFI	0.831	≥ 0.95	Kurang Baik

Tabel 5 Bobot faktor dari Persamaan Struktur Model

			Estimate	S.E.	C.R.	P
y1	<--	x2	-0.329	0.209	-2.141	0.888
y1	<--	x1	0.444	0.218	2.037	0.042
y1	<--	x3	0.331	0.15	2.202	0.028
y2	<--	y1	0.463	0.132	3.511	***
x1.3	<--	x1	1			
x1.2	<--	x1	1.078	0.313	3.446	***
x1.1	<--	x1	2.155	0.632	3.41	***
x2.3	<--	x2	1			
x2.2	<--	x2	1.949	0.525	3.713	***
x2.1	<--	x2	2.011	0.548	3.673	***
x3.4	<--	x3	1			
x3.3	<--	x3	0.872	0.188	4.63	***
x3.2	<--	x3	0.559	0.146	3.816	***
x3.1	<--	x3	0.565	0.172	3.285	0.001
y1.1	<--	y1	1			
y1.2	<--	y1	0.993	0.135	7.356	***
y1.3	<--	y1	0.715	0.149	4.81	***
y1.4	<--	y1	0.681	0.156	4.369	***
y2.2	<--	y2	1.102	0.178	6.193	***
y2.3	<--	y2	1.203	0.212	5.665	***

Modifikasi Model

Pada nilai indeks modifikasi (modification indices) diketahui indeks modifikasi regresi weight antara $Y_{1,3}$ dan $Y_{1,4}$ mempunyai nilai terbesar 3.195 dan $Y_{2,1}$ dengan $X_{3,1}$ sebesar 2.719 dimana nilai tersebut jauh dari 2.58

sehingga hubungan kausalitas (regresi) antara $Y_{1,3}$ dan $Y_{1,4}$ tidak baik dalam model, setelah dilakukan *trial* dan *error* yang pertama ternyata hasil Uji Kesesuaian Model Indikasi sudah baik. Dari hasil analisis tersebut didapatkan sebagai berikut:

Tabel 6 Uji Kesesuaian Model

Kriteria	Hasil Model	Cut-off value	Evaluasi Model
Chi-Square	69.4	118.7	Baik
Probability	0.978	≥ 0.05	Baik
CMIN/DF	0.73	≤ 2.00	Baik
RMSEA	0	≤ 0.08	Baik
GFI	0.927	≥ 0.90	Baik
AGFI	0.883	≤ 0.883	Marginal
TLI	1.078	≥ 0.95	Baik

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil uji model menghasilkan model kurang bagus, manajemen perlu lebih fokus memperhatikan pengembangan karier karyawan dan lingkungan kerja karena dua variabel ini dapat meningkatkan kinerja karyawan secara teori maupun psikologi.

Pengujian Hipotesis

Setelah dilakukan analisa hasil penelitian, kini dilakukan pengujian hipotesis pada setiap variabel hasilnya sebagai berikut :

Hipotesis Ke-1

H_0 : Motivasi Kerja (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y_1)

H_1 : Motivasi Kerja (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y_1)

Motivasi kerja berpengaruh secara langsung, positif, dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai probabilitas adalah 0.022 lebih kecil dari alpha (0.05) sehingga dinyatakan H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil koefisien regresi antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan positif dengan nilai 0.334. Hal ini berarti bahwa apabila motivasi kerja naik sebesar 1 unit maka akan menyebabkan kontribusi terhadap kinerja karyawan naik sebesar 0,334 kali. Artinya bila motivasi kerja ditingkatkan sebesar satu unit maka kinerja karyawan meningkat sebesar 0,334.

Hipotesis Ke-2

H_0 : Pengembangan Karier (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y1)

H_1 : Pengembangan Karier (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y1)

Pengembangan Karier tidak berpengaruh, negatif, dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Nilai probabilitas adalah 0.404 yang lebih besar dari alpha (0.05) sehingga dinyatakan H_0 diterima dan H_1 ditolak. Hasil koefisien regresi antara Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan adalah negatif dengan nilai -0.323, yang mempunyai arti apabila Pengembangan Karier naik sebesar 1 unit maka akan menyebabkan kontribusi terhadap Kinerja Karyawan turun sebesar -0.323 kali, namun pengaruh tersebut tidak signifikan.

Hipotesis Ke- 3

H_0 : Lingkungan kerja (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y3)

H_1 : Lingkungan kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y3)

Lingkungan kerja tidak pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga H_1 ditolak dan H_0 diterima. Hasil koefisien regresi antara Lingkungan terhadap Kinerja Karyawan positif dengan

nilai 0.222, yang mempunyai arti apabila Lingkungan naik sebesar 1 unit maka akan menyebabkan kontribusi terhadap Kinerja Karyawan naik sebesar 0,222. Namun pengaruh tersebut tidak signifikan atau pengaruh yang diberikan sangat kecil nilainya.

Hipotesis Ke-4

H_0 : Kinerja Karyawan (Y1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan (Y2)

H_1 : Kinerja Karyawan (Y1) berpengaruh signifikan terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan (Y2)

Hasil koefisien regresi antara Kinerja Karyawan terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan positif dengan nilai 0,456, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima dapat diartikan bahwa apabila Kinerja Karyawan naik sebesar 1 unit maka akan menyebabkan kontribusi terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan naik sebesar 0,456 kali

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan kajian yang telah dilakukan model kurang bagus oleh karena itu perlu dilakukan modifikasi, hasilnya sebagai berikut : Pertama, Motivasi Kerja berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.334, dan nilai probabilitasnya kurang dari 0.05 yaitu sebesar 0.022.

Kedua, Pengembangan Karier tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan sebesar -0.323, dan nilai probabilitasnya lebih dari 0.05 yaitu sebesar 0.404. Ketiga, Lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.222, dan nilai probabilitasnya lebih dari 0.05 yaitu sebesar 0.157. Keempat, Kinerja Karyawan berpengaruh dan signifikan terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan sebesar 0.456, karena nilai probabilitasnya kurang dari 0.05 yaitu sebesar 0.004. Melalui penelitian ini, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut : Pertama, Sebaiknya perusahaan lebih meningkatkan motivasi kerja karyawan untuk mempertahankan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan. Kedua, Perusahaan perlu memperhatikan variabel motivasi kerja dan lingkungan kerja. Sebab berdasarkan analisis SEM yang dilakukan diperoleh hasil bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan, begitupula dengan Kinerja karyawan yang memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ferdinand, Augusty, 2002, "SEM Dalam Penelitian Manajemen".B.P, Universitas Diponegoro, Semarang
- Murdick, Robert G, 1993, "Sistem Informasi Untuk Manajemen Modern, Elangga, Jakarta.
- Michael, E Potter," 1992, Keunggulan bersaing dalam menciptakan dan mempertahankan kinerja unggul ",Erlangga, Jakarta.
- Panggabean, M,2004 "Manajemen Sumber Daya Manusia",Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Simamora, H, 1997, "Manajemen Sumber Daya Manusia", edisi ke-2,Penerit STIE YKPN, Yogyakarta.
- Suharsimi A, 1995, "Dasar Evaluasi Pendidikan",Erlangga, Jakarta.
- Togar, M, Simatupang 1995, " Pemodelan Sistem".Bandung.