

UJI MODEL PENGEMBANGAN KARIER, LINGKUNGAN KERJA, PENGAWASAN TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN IMPLIKASINYA PADA KINERJA KARYAWAN DUMA MOTOR WAY HALIM BANDAR LAMPUNG

Yohanes P. Kumagaya

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Gentiaras Lampung

ABSTRACT

Existing human resources must be processed in order to become a central force that can drive the organization. Various cases of organizational failure if traced the cause is more often caused by human factors involved.

Some conditions that can evoke the spirit of the work is in the form of career development, work environment and supervision that would have an impact on employee performance. High labor productivity for employees is necessary in any organization in an effort to achieve the goal. Partial result of the discussion, it is known that there is a relationship between career development, work environment, motivation and performance, while the control has no effect on employee performance. However, all the independent variables simultaneously affect the dependent variable.

Key Words: *Career Development, Work Milieu, Monitoring, Motivation, Work Track Record.*

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dinamika persaingan tentu memberi manfaat bagi pelanggan. Saat ini persaingan dunia otomotif sangat ketat dan dinamis. Karena kondisi ini, para pelaku bisnis otomotif harus cermat menyikapi apa yang harus dilakukannya, termasuk kompetitor, supaya tidak menggerus bisnis sekaligus dapat mempertahankan pelanggannya. Menghadapi masalah tersebut tidak bisa ditawar lagi setiap perusahaan harus profesional. Profesionalisme adalah kemampuan untuk merencanakan, mengkoordinasikan, dan melaksanakan fungsinya secara efisien, inovatif, lentur, dan mempunyai etos kerja yang tinggi. Profesionalisme yang dimaksud adalah dalam melaksanakan tugas sehingga terlaksana dengan mutu tinggi, waktu yang tepat, cermat, dan dengan prosedur yang mudah dipahami dan diikuti oleh pelanggan.

Hal ini berarti bahwa Sumber daya manusia yang ada harus diolah agar menjadi kekuatan sentral yang dapat menggerakkan organisasi. Berbagai kasus kegagalan organisasi jika ditelusuri penyebabnya ternyata lebih banyak disebabkan oleh faktor manusia yang terlibat di dalamnya. Suatu instansi harus berusaha mengembangkan struktur organisasi yang efektif, mempekerjakan orang-orang yang tepat dan menjamin bahwa para pegawai mendapat kesempatan untuk bekerja dan memberikan sumbangan yang terbaik kepada lembaga atau instansi dimana mereka bernaung.

Bagaimana agar karyawan dapat lebih bersemangat dalam bekerja, karena dengan kinerja yang tinggi akan menjadi landasan bagi kemajuan dan keberhasilan suatu perusahaan. Semangat timbul dari diri seseorang untuk melaksanakan pekerjaan dalam mencapai apa yang menjadi tujuannya. Konsep tingkat efektivitas organisasi menunjuk pada tingkat sejauh mana organisasi melakukan kegiatan atau fungsi-fungsinya sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan menggunakan secara optimal alat-alat dan sumber-sumber yang ada. Ini berarti bahwa pembicaraan mengenai efektivitas organisasi menyangkut dua aspek yaitu tujuan organisasi dan pelaksanaan fungsi atau cara untuk mencapai tujuan tersebut.

Beberapa kondisi yang dapat membangkitkan semangat kerja adalah berupa pengembangan karier, lingkungan kerja dan pengawasan yang nantinya akan berdampak pada kinerja karyawan. Produktivitas kerja yang tinggi bagi karyawan sangat diperlukan dalam setiap usaha untuk mencapai tujuan organisasi tetapi sebaliknya dengan Produktivitas kerja yang rendah akan sukar untuk mencapai hasil yang baik. Perhatian besar kepada para pegawai akan membangkitkan motivasi dan mewujudkan sikap kerja yang tinggi dan sangat berpengaruh dalam proses pembentukan produktivitas karyawan.

Dalam pengertian lain, efisiensi adalah sama dengan produktivitas. Keduanya (efisien dan produktivitas) menyatakan hubungan kuantitatif antara masukan dengan keluaran. Produktivitas yang tinggi merupakan manifestasi dari efisiensi yang tinggi. Perbedaan keduanya hanya terletak pada aspek yang menjadi tekanan dalam pengukuran. Produktivitas lebih menekankan pada aspek keluaran, sedangkan efisiensi lebih menekankan pada aspek masukan.

Efektivitas organisasi dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan organisasi dalam usaha mencapai tujuan atau sasaran. Meningkatkan produktivitas manusia dalam organisasi tidak hanya menyangkut penjadwalan pekerjaan dan keterampilan yang diperlukan untuk itu, tetapi juga menyangkut kondisi, iklim, dan suasana kerja.

Pandangan manajer terhadap fungsi pengawasan berpangkal pada suatu pemikiran tentang persepsi dan sifat-sifat manusia. Asumsi tentang sifat manusia dikenal dengan nama "Teori X" dan "Teori Y" yang dikemukakan oleh Douglas Mc Gregor. Menurut teori X sifat manusia pada umumnya tidak menyukai pekerjaan kebanyakan orang lebih suka diperintah, dikendalikan dan diancam dengan hukuman agar mereka berusaha secukupnya untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan dalam teori Y bersifat optimis, dinamis, dan tidak kaku dengan memberikan tekanan kepada inisiatif sendiri dan mengintegrasikan kebutuhan pribadi dan apa yang diharapkan oleh organisasi.

1.2 Perumusan Masalah

1. Berapa besar pengaruh variabel pengembangan karier, lingkungan kerja, pengawasan terhadap variabel motivasi kerja karyawan secara parsial atau sendiri-sendiri dan variabel mana yang pengaruhnya paling besar?
2. Berapa besar pengaruh variabel pengembangan karier, lingkungan kerja dan pengawasan terhadap variabel motivasi kerja karyawan secara gabungan?
3. Berapa besar pengaruh variabel pengembangan karier, lingkungan kerja, pengawasan dan motivasi kerja pegawai terhadap variabel Kinerja karyawan?
4. Berapa besar pengaruh pengembangan karier, lingkungan kerja, pengawasan terhadap variabel Kinerja pegawai melalui variabel motivasi kerja karyawan?

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengembangan Karir (*Career*)

Karier, menurut Hani Handoko (2001:17) merupakan semua pekerjaan atau jabatan seseorang yang telah maupun yang sedang dilakoninya. Pengembangan karier ada tiga pengertian, yaitu sebagai berikut :

1. Pengembangan karier adalah suatu rangkaian (urutan) posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama kehidupan tertentu.
2. Pengembangan karier adalah perubahan nilai-nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi pada seseorang, karena dengan penambahan / peningkatan usianya akan menjadi semakin matang.
3. Pengembangan karier adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seseorang pekerja.

Sedangkan menurut Husein Umar (2001: 17)

- a. Karier sebagai suatu urutan promosi atau transfer kejabatan-jabatan yang lebih besar tanggung jawabnya atau lokasi-lokasi yang telah baik selama kehidupan kerja seseorang.
- b. Karier sebagai pekerjaan yang membentuk satu pola kemajuan yang sistematis dan jelas (membentuk satu jalur karier)
- c. Karier sebagai sejarah pekerjaan seseorang atau rangkaian posisi yang dipegangnya selama kehidupan kerja.

Persyaratan-persyaratan yang harus dimiliki oleh seseorang guna mendukung peningkatan karier antara lain:

- (1) Pendidikan Formal
- (2) Pengalaman kerja
- (3) Sikap atasan
- (4) Prestasi kerja
- (5) Bobot pekerjaan
- (6) Adanya lowongan jabatan
- (7) Produktivitas kerja

Hani Handoko (2001:121) mendefinisikan pengembangan karier adalah semua pekerjaan (atau jabatan) yang dipunyai (atau dipegang) selama kehidupan kerja seseorang. Bagi banyak Orang, pekerjaan-pekerjaan tersebut merupakan suatu bagian dari rencana yang disusunnya secara hati-hati.

2.2 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah hal-hal yang berhubungan atau ada dalam lingkungan pekerjaannya dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang diberikan, baik itu yang berhubungan dengan kebendaan atau fisik maupun yang berhubungan dengan manusia.

Lingkungan kerja yang diharapkan adalah yang aman, tentram, bersih, tidak bising, terang dan bebas dari segala macam ancaman maupun gangguan yang menghambat kerja pegawai. Secara fisik lingkungan dapat berupa lokasi tempat kerja, kondisi bangunan dan fasilitas kerja.

Sedangkan lingkungan non-fisik/psikologis meliputi keberadaannya sangat ditentukan oleh tindakan organisasi melalui cara-cara pengoperasian, yaitu proses penghimpunan Sumber Daya Manusia, modal dan peralatan dengan cara yang paling efisien untuk mencapai tujuan. Sama halnya mengkoordinasikan atau mengintegrasikan berbagai macam sumber daya yang dimiliki organisasi.

2.3 Pengawasan

Pada dasarnya pengawasan adalah suatu usaha yang sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi, umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan, serta mengambil tindakan korektif yang diperlukan untuk manajemen bahwa semua sumber daya organisasi dapat dipergunakan secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan.

Pengawasan sering diterjemahkan pula dengan pengendalian, termasuk didalamnya pengertian rencana-rencana dan norma-norma yang mendasarkan pada maksud dan tujuan manajerial, dimana norma-norma ini dapat berupa kuota, target maupun pedoman pengukuran hasil kerja terhadap yang ditetapkan. Pengawasan merupakan kegiatan-kegiatan dimana suatu sistem terselenggara dalam kerangka norma-norma yang ditetapkan atau dalam keadaan keseimbangan bahwa pengawasan memberikan gambaran mengenai hal-hal yang dapat diterima, dipercaya atau mungkin dipaksakan, dan batas pengawasan merupakan tingkat nilai atas atau bawah suatu sistem dapat menerima sebagai batas toleransi dan tetap memberikan hasil yang cukup memuaskan.

2.4 Motivasi

Motivasi didefinisikan oleh Fillmore H. Stanford dalam A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2004: 93) bahwa "*Motivation As An energizing condition of the organism that serves to direct that organism toward the goal of a certain class*" (motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu).

Dalam hubungannya dengan lingkungan kerja, Ernest J. Mc. Cormick dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2004:94) mengemukakan bahwa : *Work motivation is defined as conditions which influence the arousal, direction, and maintenance of behaviors relavant in work settings*" . (Motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja).

Teori-teori Motivasi

1. Teori Motivasi menurut Maslow

Teori motivasi versi Maslow dikaitkan dengan pemuasan berbagai kebutuhan manusia. Menurut Maslow Teori Hirarki Kebutuhan (*need hierarchy*) dari Abraham H. Maslow, manusia mempunyai sejumlah kebutuhan yang diklasifikasinya pada lima tingkatan atau hierarki (*hierarchy of needs*), yaitu :

- a) Kebutuhan fisiologis
- b) Kebutuhan akan rasa aman
- c) Kebutuhan sosial
- d) Kebutuhan yang mencerminkan harga diri
- e) Kebutuhan aktualisasi diri

2. Teori Motivasi menurut Douglas Mc. Gregor

Kesimpulan yang menonjol dalam karya Mc. Gregor ialah pendapatnya yang menyatakan bahwa para manajer menggolongkan para bawahannya pada dua kategori berdasarkan asumsi tertentu. Asumsi pertama ialah, bahwa para bawahan tidak menyenangi pekerjaan, pemalas, tidak senang memikul tanggung jawab, dan harus dipaksakan agar menghasilkan sesuatu. Pada bawahan yang diasumsikan berciri seperti itu dikategorikan sebagai 'manusia X'. Sebaliknya, dalam organisasi terdapat para pegawai yang senang bekerja, kreatif, menyenangi tanggung jawab, dan mampu mengendalikan diri, mereka dikategorikan sebagai 'manusia Y'.

3. Teori Motivasi Menurut Frederick Herzberg

Dari Herzberg mengembangkan teori kepuasan yang disebut dengan teori dua faktor tentang motivasi. Teori yang dikembangkan dikenal dengan "Model dua Faktor" dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor higiene atau pemeliharaan. Menurut teori ini, yang dimaksud dengan faktor motivasional adalah hal-hal yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang, sedangkan yang dimaksud dengan faktor hygiene atau faktor pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri seseorang, misalnya dari organisasi, tetapi turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan kekaryanya.

4. Teori Motivasi menurut David Mc Clelland

Teori motivasi menurut Mc Clelland dikenal dengan istilah teori kebutuhan. Para pakar yang mengemukakan teori ini menggolongkan kebutuhan manusia menjadi tiga jenis, yaitu : keberhasilan, kekuasaan, dan afiliasi. Pada kebutuhan pertama, dikatakan bahwa tidak ada manusia yang senang jika dikatakan "telah gagal". Akan tetapi, sebaliknya, seseorang tidak seharusnya dihantui oleh ketakutan akan kegagalan karena ada ungkapan yang mengatakan bahwa : seseorang yang tidak pernah gagal tidak akan memahami arti keberhasilan.

5. Teori Harapan

Salah satu teori motivasi yang sangat populer akhir-akhir ini ialah *Teori harapan* yang dikemukakan oleh Victor Vroom, seorang ahli psikologi dari Universitas Yale. Teori ini menekankan bahwa kekuatan kecenderungan berperilaku tertentu tergantung pada kuatnya harapan bahwa, perilaku tersebut akan diikuti oleh keluaran tertentu dan oleh kuatnya daya tarik keluaran itu bagi orang yang bersangkutan.

Dalam penerapannya, maka teori itu ialah bahwa seorang pegawai akan bersedia melakukan upaya yang lebih besar apabila diyakininya bahwa upaya itu akan berakibat pada penilaian kinerja yang baik, dan bahwa penilaian kinerja yang baik akan berakibat pada imbalan yang lebih besar dari organisasi seperti bonus yang lebih besar, kenaikan gaji serta promosi, dan kesemuanya itu memungkinkan yang bersangkutan untuk mencapai tujuannya.

2.5 Kinerja

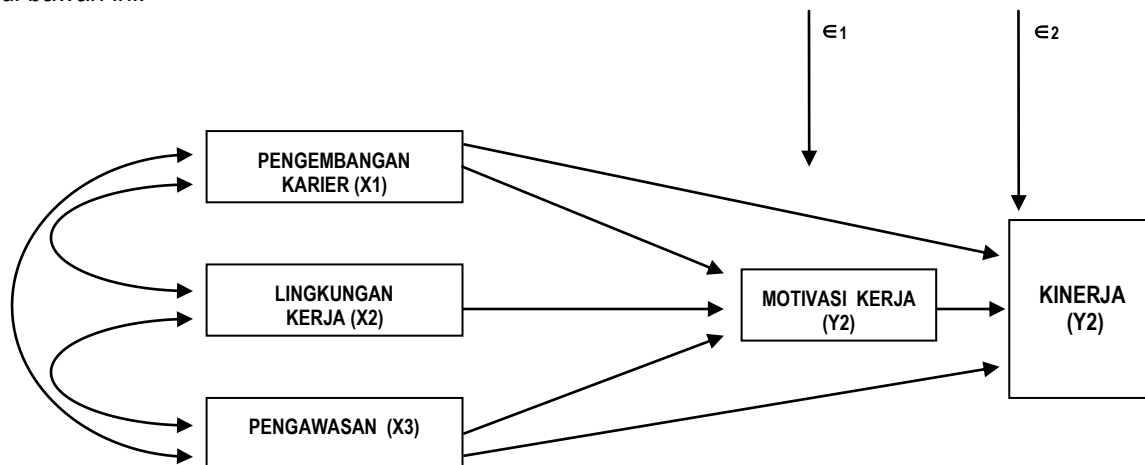
Secara lebih rinci A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2004: 176), menjelaskan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *Actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Jadi pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja) sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya, seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Model Persamaan Dua Jalur

Model ini terdiri dari tiga variabel bebas yaitu variabel Pengembangan Karier, Lingkungan Kerja, dan Pengawasan dengan dua variabel tergantung, yaitu variabel Motivasi Pegawai dan Kinerja. Dalam model ini ingin mengukur besarnya pengaruh Pengembangan Karier, Lingkungan Kerja dan Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai secara langsung dan tidak langsung melalui variabel motivasi. Model diagram jalurnya berdasarkan paradigma hubungan variabel seperti tahap di bawah ini.



Keterangan:

- Pengembangan Karier merupakan variabel bebas pertama dan diberi simbol X_1
- Lingkungan Kerja merupakan variabel bebas kedua dan diberi simbol X_2 .
- Pengawasan merupakan variabel bebas ketiga dan diberi simbol X_3 .
- Motivasi Kerja merupakan variabel tergantung satu dan diberi simbol Y_1 .
- Kinerja merupakan variabel tergantung dua dan diberi simbol Y_2 .

Diagram jalur di atas terdiri atas dua persamaan struktural, di mana X_1, X_2 , dan X_3 adalah variabel eksogen dan Y_1 serta Y_2 adalah variabel endogen. Persamaan strukturalnya dapat dilihat sebagai berikut:

$$Y_1 = \beta_{Y_1 X_1} X_1 + \beta_{Y_1 X_2} X_2 + \beta_{Y_1 X_3} X_3 + \epsilon_1 \text{ (Sebagai persamaan substruktur 1)}$$

$$Y_2 = \beta_{Y_2 X_1} X_1 + \beta_{Y_2 Y_1} Y_1 + \beta_{Y_2 X_3} X_3 + \epsilon_2 \text{ (Sebagai persamaan substruktur 2)}$$

Pengumpulan data Primer dengan menggunakan angket, skala likert 5 tingkatan jawaban. Alternatif jawaban tersebut diberi skor 1 sampai 5.

3.2 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah 30 karyawan Duma Motor Way Halim Bandar Lampung. Sampel subyek dalam penelitian ini seluruh karyawan Duma Motor. Atau sampling jenuh dimana seluruh anggota populasi terpilih menjadi sampel.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Substruktur 1

Analisis

Persamaan strukturalnya:

$$Y_1 = \beta_{Y_1 X_1} X_1 + \beta_{Y_1 X_2} X_2 + \beta_{Y_1 X_3} X_3 + \epsilon_1$$

di mana Y_1 = Motivasi
 X_1 = Pengembangan Karier
 X_2 = Lingkungan kerja
 X_3 = Pengawasan
 ϵ_1 = Error

Hasil Perhitungan dan Penapsiran Hasil

1. Analisis Regresi

Pada bagian ini analisis dibagi menjadi dua. Pertama, melihat pengaruh secara gabungan dan kedua, melihat pengaruh secara parsial.

- a. Melihat pengaruh pengembangan karier, lingkungan kerja dan pengawasan terhadap variabel motivasi kerja karyawan secara gabungan terhadap motivasi kerja pegawai.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				Durbin-Watson	
					R Square Change	F Change	df 1	df 2		Sig. F Change
1	,569 ^a	,324	,246	1,751	,324	4,147	3	26	,016	2,293

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y1

Besarnya angka R square (r^2) adalah 0.324. Angka tersebut digunakan untuk melihat besarnya pengaruh pengembangan karier, lingkungan kerja dan pengawasan terhadap motivasi: dengan cara menghitung koefisien (KD) dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

Rumus :

$$KD = r^2 \times 100\%$$

$$KD = 0.246 \times 100\%$$

$$KD = 24,6\%$$

Angka tersebut mempunyai maksud bahwa pengaruh pengembangan karier, lingkungan kerja dan pengawasan secara gabungan adalah 24,61%, sedangkan sisanya sebesar 75,4% (100%-24,6%) dipengaruhi oleh faktor lain. Artinya variabilitas Motivasi kerja karyawan yang dapat diterangkan dengan menggunakan variabel pengembangan karier, lingkungan kerja dan pengawasan sebesar 24,6%, sementara pengaruh sebesar 75,4% disebabkan oleh variabel-variabel lain di luar model ini.

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	38,147	3	12,716	4,147	,016 ^a
	Residual	79,720	26	3,066		
	Total	117,867	29			

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y1

Hipotesisnya:

HO : Tidak ada hubungan linier antara pengaruh pengembangan karier, lingkungan kerja dengan motivasi kerja karyawan.

H1 : Ada hubungan linier antara pengaruh pengembangan karier, lingkungan kerja dengan motivasi kerja karyawan.

Pengujian dengan membandingkan besarnya angka F penelitian dengan F tabel. Dari hasil perhitungan didapatkan angka F penelitian sebesar 4,417 > F tabel sebesar 2,98 sehingga HO ditolak dan H1 diterima. Artinya, ada hubungan linier antara pengembangan karier, lingkungan kerja dan pengawasan dengan motivasi kerja karyawan. Dengan demikian, model regresi di atas sudah layak dan benar.

Kesimpulannya ialah pengembangan karier, lingkungan kerja dengan secara gabungan mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Besarnya pengaruh ialah 24,61%. Besarnya pengaruh variabel lain di luar model regresi tersebut dihitung dengan rumus : $1 - r^2$ atau $1 - 0,2461 = 0,754$ atau sebesar 75,4%.

b. Melihat pengaruh pengembangan karier, lingkungan kerja dan pengawasan secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan.

Untuk melihat besarnya pengaruh variabel pengembangan karier, lingkungan kerja dan pengawasan terhadap motivasi kerja karyawan secara sendiri-sendiri/parsial, digunakan Uji T. Sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh, digunakan angka Beta atau *Standardized Coefficient* di bawah ini:

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics		
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	8,502	7,940		1,071	,294	-7,819	24,823						
	X1	,732	,247	,657	2,969	,006	,225	1,239	,558	,503	,479	,531	1,882	
	X2	-2,62E-02	,158	-,030	-,166	,870	-,352	,299	,213	-,033	-,027	,821	1,218	
	X3	-,160	,243	-,137	-,658	,516	-,661	,340	,270	-,128	-,106	,602	1,660	

a. Dependent Variable: Y1

b.1. Hubungan antara pengembangan karier dan motivasi kerja karyawan

Untuk melihat apakah ada hubungan linier antara pengembangan karier dan motivasi kerja karyawan, ditentukan hipotesis:

HO : Tidak ada hubungan linier antara pengembangan karier dan motivasi kerja karyawan.

H1 : Ada hubungan linier antara pengembangan karier dan motivasi kerja karyawan.

Kriteria

Kriteria uji hipotesisnya sebagai berikut:

Jika t penelitian > t tabel maka HO ditolak dan H1 diterima.

Jika t penelitian < t tabel maka HO diterima dan H1 ditolak.

Didasarkan hasil penghitungan, diperoleh angka t penelitian sebesar 2,969 > t tabel sebesar 2,048 sehingga HO ditolak dan H1 diterima. Artinya, ada hubungan linier antara pengembangan karier dan motivasi kerja karyawan. Besarnya pengaruh antara pengembangan karier terhadap motivasi kerja karyawan sebesar 0,657 atau 65,7%.

b.2. Hubungan antara Lingkungan Kerja dan Motivasi kerja karyawan.

Didasarkan hasil penghitungan, diperoleh angka t penelitian sebesar -0,166 < t tabel sebesar 2,048 sehingga HO diterima dan H1 ditolak. Artinya, tidak ada hubungan linier antara

Lingkungan Kerja dan Motivasi kerja karyawan. Besarnya pengaruh antara pengembangan karier terhadap motivasi kerja karyawan sebesar -0,030 atau 3% dianggap tidak signifikan.

b.3. Hubungan antara pengawasan dan motivasi kerja pegawai.

Didasarkan hasil penghitungan, diperoleh angka t penelitian sebesar -0,658 < t tabel sebesar 2,048 sehingga HO diterima dan H1 ditolak. Artinya, tidak ada hubungan linier antara pengawasan dan motivasi kerja karyawan. Besarnya pengaruh antara pengawasan terhadap motivasi kerja karyawan sebesar -0,137 atau 13,7% dianggap tidak signifikan.

2. Analisis Korelasi

Korelasi pengembangan karier, lingkungan kerja dengan motivasi kerja karyawan dengan hasil penghitungan SPSS sebagaimana tertera di bawah ini:

Correlations

		X1	X2	X3
X1	Pearson Correlation	1	,423*	,630*
	Sig. (2-tailed)	,	,020	,000
	N	30	30	30
X2	Pearson Correlation	,423*	1	,263
	Sig. (2-tailed)	,020	,	,160
	N	30	30	30
X3	Pearson Correlation	,630**	,263	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,160	,
	N	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

- 0 - 0,25 : Korelasi sangat lemah (dianggap tidak ada)
- > 0,25 - 0,5 : Korelasi cukup
- > 0,5 - 0,75 : Korelasi kuat
- > 0,75 - 1 : Korelasi sangat kuat

a. Korelasi antara Pengembangan karier dan Lingkungan kerja

Korelasi sebesar 0,423 mempunyai maksud hubungan antara variabel Pengembangan karier dan Lingkungan kerja cukup dan searah (karena hasilnya positif). Searah artinya jika pengembangan karier tinggi maka Lingkungan kerja juga tinggi. Korelasi dua variabel bersifat signifikan karena angka signifikansi sebesar 0,020 < 0,05.

b. Korelasi antara Pengembangan karier dengan pengawasan

Berdasarkan perhitungan diperoleh angka korelasi antara variabel pengembangan karier dengan pengawasan sebesar 0,630. Maksudnya hubungan antara variabel pengembangan karier dengan pengawasan kuat dan searah. Korelasi dua variabel bersifat signifikan karena angka signifikansi sebesar 0,000 < 0,01.

c. Korelasi antara Lingkungan kerja dan Pengawasan

Berdasarkan perhitungan diperoleh angka korelasi antara variable Lingkungan kerja dan Pengawasan sebesar 0,263. Maksudnya hubungan antara variabel Lingkungan kerja dan Pengawasan cukup dan searah. Korelasi dua variabel bersifat tidak signifikan karena angka signifikansi sebesar 0,263 > 0,05.

4.2 Substruktur 2

1. Analisis Regresi

Persamaan strukturnya ialah:

$$Y_2 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon_2$$

Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df 1	df 2	Sig. F Change	
1	,817 ^a	,668	,615	1,681	,668	12,580	4	25	,000	2,133

a. Predictors: (Constant), Y1, X2, X3, X1

b. Dependent Variable: Y2

Besarnya angka R square (r^2) adalah 0,668. Angka tersebut dapat digunakan untuk melihat besarnya pengaruh dengan cara menghitung Koefisien Determinasi (KD) dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$KD = r^2 \times 100 \%$$

$$KD = 0,668 \times 100 \%$$

$$KD = 66,8 \%$$

Maksud bahwa pengaruh pengembangan karier, lingkungan kerja, pengawasan dan motivasi kerja karyawan secara gabungan terhadap kinerja adalah 66,8%. Adapun sisanya sebesar 33,2% ($100\% - 66,8\%$) dipengaruhi oleh faktor lain, sedangkan pengaruh sebesar 33,21% disebabkan oleh variabel-variabel lain di luar model ini.

Untuk mengetahui apakah model regresi di atas sudah benar atau salah, diperlukan uji hipotesis menggunakan angka F.

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	142,167	4	35,542	12,580	,000 ^a
	Residual	70,633	25	2,825		
	Total	212,800	29			

a. Predictors: (Constant), Y1, X2, X3, X1

b. Dependent Variable: Y2

- a. Pengujian membandingkan besarnya angka F penelitian dengan F tabel. Dari hasil perhitungan didapatkan angka F penelitian sebesar $12,580 > F$ tabel sebesar 2,76. Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya, ada hubungan linier pengembangan karier, lingkungan kerja, pengawasan dan motivasi kerja pegawai dengan kinerja karyawan. Dengan demikian, model regresi di atas sudah layak dan benar.
- b. Melihat pengaruh pengembangan karier, lingkungan kerja, pengawasan dan motivasi kerja pegawai secara parsial terhadap kinerja karyawan digunakan Uji T, sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh digunakan angka Beta atau Standardized Coefficient di bawah ini.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics		
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	-11,854	7,788		-1,522	,141	-27,894	4,185						
	X1	,681	,274	,455	2,485	,020	,117	1,245	,744	,445	,286	,397	2,520	
	X2	,323	,152	,270	2,122	,044	,010	,636	,530	,391	,245	,820	1,220	
	X3	3,009E-02	,236	,019	,128	,899	-,455	,515	,456	,026	,015	,593	1,687	
	Y1	,393	,188	,292	2,086	,047	,005	,780	,609	,385	,240	,676	1,479	

a. Dependent Variable: Y2

- b.1. Hubungan antara Pengembangan karier dan kinerja pegawai
Untuk melihat apakah ada hubungan linier antara Pengembangan karier dan kinerja karyawan dilakukan langkah-langkah:
Pertama: Menentukan hipotesis
 H_0 : Tidak ada hubungan linier antara Pengembangan karier dengan kinerja karyawan.
 H_1 : Ada hubungan linier antara Pengembangan karier dengan kinerja karyawan.
Didasarkan hasil perhitungan diperoleh angka t penelitian sebesar $2,485 < t$ tabel sebesar 2,048, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Artinya, tidak ada hubungan linier antara Pengembangan karier dengan kinerja karyawan. Besarnya pengaruh Pengembangan karier terhadap kinerja pegawai sebesar 0,455 atau 45,5% dianggap signifikan. Hal ini tercermin dalam angka signifikansi sebesar 0,020 yang lebih kecil dari 0,05
- b.2. Hubungan antara Lingkungan kerja dan kinerja karyawan.

Didasarkan hasil penghitungan diperoleh angka t penelitian sebesar 2,122 > t tabel sebesar 2,048 sehingga H0 ditolak dan H1 diterima.

b.3. Hubungan antara pengawasan dan kinerja karyawan
 Didasarkan hasil penghitungan diperoleh angka t penelitian sebesar 0,128 < t tabel sebesar 2,048 maka H0 diterima dan H1 ditolak.

b.4. Hubungan antara motivasi kerja karyawan dengan kinerja
 Didasarkan hasil penghitungan diperoleh angka t penelitian sebesar 2,086 > t tabel sebesar 2,048 maka H0 di tolak dan H1 diterima.

1. Analisis Korelasi

Korelasi antara variabel produk, harga, layanan dan kepuasan pelanggan dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Correlations

		X1	X2	X3	Y 1
X1	Pearson Correlation	1	,423*	,630**	,558**
	Sig. (2-tailed)		,020	,000	,001
	N	30	30	30	30
X2	Pearson Correlation	,423*	1	,263	,213
	Sig. (2-tailed)	,020		,160	,259
	N	30	30	30	30
X3	Pearson Correlation	,630**	,263	1	,270
	Sig. (2-tailed)	,000	,160		,149
	N	30	30	30	30
Y 1	Pearson Correlation	,558**	,213	,270	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,259	,149	
	N	30	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

- a. Korelasi antara Pengembangan karier dan Lingkungan kerja
 Korelasi sebesar 0,423 mempunyai maksud hubungan antara variabel Pengembangan karier dan Lingkungan kerja cukup dan searah (karena hasilnya positif). Searah artinya jika pengembangan karier tinggi maka Lingkungan kerja juga tinggi. Korelasi dua variabel bersifat signifikan karena angka signifikansi sebesar 0,020 < 0,05.
- b. Korelasi antara pengembangan karier dengan pengawasan
 Berdasarkan perhitungan diperoleh angka korelasi antara variabel pengembangan karier dengan pengawasan sebesar 0,630. Maksudnya hubungan kuat dan searah.
- c. Korelasi antara Lingkungan kerja dan Pengawasan
 Berdasarkan perhitungan diperoleh angka korelasi antara variable Lingkungan kerja dan Pengawasan sebesar 0,263. Maksudnya hubungan kedua variabel cukup dan searah.
- d. Korelasi antara Pengembangan karier dan Motivasi
 Berdasarkan perhitungan diperoleh angka korelasi antara variable Pengembangan karier dan Motivasi sebesar 0,558. Maksudnya hubungan kedua variabel kuat dan searah.

4.3 Penghitungan Pengaruh

a. Pengaruh Langsung (*Direct Effect atau DE*)

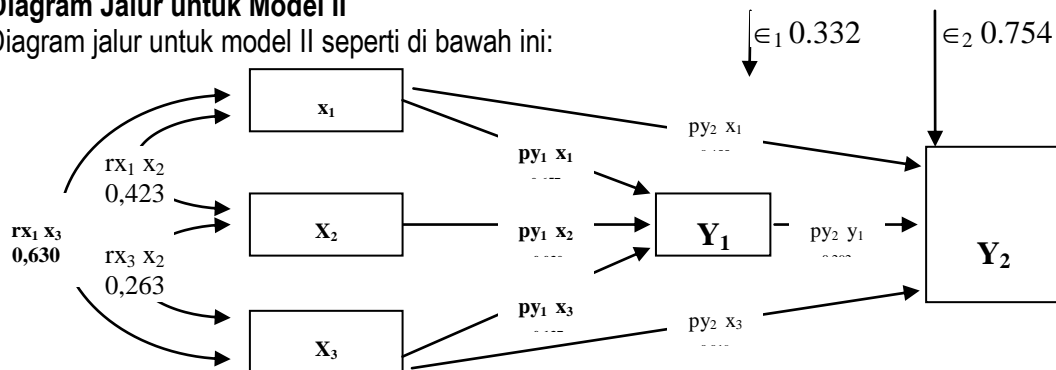
Untuk menghitung pengaruh langsung atau DE digunakan formula sebagai berikut :

- Pengaruh variabel pengembangan karier terhadap motivasi
 $X_1 \rightarrow Y_1 = 0,657$
- Pengaruh variabel Lingkungan kerja terhadap motivasi
 $X_2 \rightarrow Y_1 = -0,030$
- Pengaruh variabel Pengawasan terhadap motivasi
 $X_3 \rightarrow Y_1 = -0,137$
- Pengaruh variabel pengembangan karier terhadap motivasi
 $X_1 \rightarrow Y_2 = 0,455$

- Pengaruh variabel Pengawasan terhadap motivasi
 $X_3 \rightarrow Y_2 = 0,019$
 - Pengaruh variabel kepuasan terhadap loyalitas
 $X_1 \rightarrow Y_2 = 0,292$
- b. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect atau IE*)
Untuk menghitung pengaruh tidak langsung atau IE, digunakan formula sebagai berikut :
- Pengaruh variabel Pengembangan karier terhadap kinerja melalui motivasi
 $X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = (0,657 \times 0,292) = 0,1918$
 - Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi
 $X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = (-0,030 \times 0,292) = -,0087$
 - Pengaruh variabel pengawasan terhadap kinerja melalui motivasi
 $X_3 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = (-0,137 \times 0,292) = -,0400$
- c. Pengaruh Total (*Total Effect*)
- Pengaruh variabel pengembangan karier terhadap kinerja melalui motivasi
 $X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = (0,657 + 0,292) = 0,949$
 - Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi
 $X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = (-0,030 + 0,292) = 0,262$
 - Pengaruh variabel pengawasan terhadap kinerja melalui motivasi
 $X_3 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = (-0,137 + 0,292) = 0,155$
 - Pengaruh variabel pengembangan karier terhadap kinerja
 $X_1 \rightarrow Y_2 = 0,455$
 - Pengaruh variabel pengawasan terhadap kinerja
 $X_3 \rightarrow Y_2 = 0,019$
 - Pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja
 $X_1 \rightarrow Y_2 = 0,292$

4.4 Diagram Jalur untuk Model II

Diagram jalur untuk model II seperti di bawah ini:



Persamaan struktural untuk model tersebut ialah :

sub struktur 1. $Y_1 = 0,657 X_1 + -0,030 X_2 + -0,137 X_3 + \epsilon_1$

sub struktur 2. $Y_2 = 0,455 X_1 + 0,019 X_2 + 0,292 X_3 + \epsilon_2$

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari hasil analisis perhitungan di atas, kita dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengaruh variabel pengembangan karier terhadap kinerja secara langsung sebesar 0,455.
2. Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja secara langsung sebesar 0,019.
3. Pengaruh variabel pengawasan terhadap kinerja secara langsung sebesar 0,280.
4. Pengaruh variabel pengembangan karier, lingkungan kerja, pengawasan dan motivasi kerja pegawai terhadap kinerja secara gabungan sebesar 0,668.
5. Pengaruh variabel-variabel lain di luar model terhadap kinerja sebesar 0,332
6. Pengaruh variabel pengembangan karier terhadap motivasi sebesar 0,657.

7. Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap motivasi kerja sebesar -0,030.
8. Pengaruh variabel pengawasan terhadap motivasi kerja sebesar 0,292.
9. Pengaruh variabel pengembangan karier, lingkungan kerja, dan pengawasan secara gabungan terhadap motivasi kerja sebesar 0,324
10. Pengaruh variabel lain di luar model terhadap motivasi sebesar 0,754

5.2 Saran

Pengembangan karier perlu menjadi perhatian dan terus ditingkatkan karena memberikan pengaruh terbesar terhadap kinerja karyawan. Meskipun demikian pengembangan karier tidak bisa hanya berdiri sendiri karena tetap dibutuhkan pengawasan dan suasana lingkungan kerja yang kondusif.

Pengaruh secara gabungan dari keempat variabel terhadap kinerja sebesar 66,8% artinya masih terdapat 33,2% yang mempengaruhi kinerja karyawan yang perlu diteliti lebih lanjut sehingga kinerja karyawan dapat mencapai harapan yang diinginkan.

Pengaruh tiga variabel bebas terhadap motivasi hanya 32,4% sedangkan sisanya 75,4% dipengaruhi variabel lain diluar model ini. Variabel-variabel diluar model ini bisa saja seperti gaya kepemimpinan, insentif, pelatihan, kepuasan kerja, dan budaya organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Alhusin Syahri, 2005, *Aplikasi Statistik Praktis SPSS*, Edisi kedua, Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Arikunto, Suharsimi, 1992. *Prosedur Penelitian-Suatu Pendekatan Praktek*, Penerbit Bina Aksara, Jakarta.
- Dessler, Garry. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit PT Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Diwan, Parag, *Human Resources Management*, Golden Books Center, SDN, BHD, Kuala Lumpur.
- Djarmiko, Yayat Hayati, 2004, *Perilaku Organisasi*, Penerbit CV. Alfa Beta, Bandung.
- Gomes, Faustino Cardoso, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Andy, Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Hasan, Iqbal, 2003, *Pokok-Pokok Materi Statistik*, Edisi Kedua, Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Hesel Nodi S, 2007. *Manajemen Publik*, Penerbit PT Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.
- Hersey, Paul & Kenneth H. Blanchard (1993), *Management of Organizational Behavior, Utilizing Human Resources*, MacGraw-Hill, Englewood-New Jersey.
- Husein Umar, 1996, *Metode Penelitian*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Istijanto, 2008, *Riset Sumber Daya Manusia*, Penerbit Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Manullang, M. 2002. *Manajemen Personalialia*, Penerbit PT Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Prabu Mangkunegara, A.A Anwar, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Penerbit PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Prabu Mangkunegara, A.A Anwar, 2004, *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Sarwono, Jonathan, 2006, *Analisis Jalur Untuk Riset Bisnis dengan SPSS*, Andy, Yogyakarta.
- Siagian, Sondang P., 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Gramedia Jakarta.