

# Pengaruh Lingkungan, Fasilitas, dan Insentif Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan PT PAL Indonesia Divisi Rekayasa Umum

Shintya Vira Istiqfari, Bambang Syairudin, M. Yusak Anshori

Program Studi Magister Manajemen Teknologi

Institut Teknologi Sepuluh November

Jln. Cokroaminoto 12A, Surabaya, 60264, Indonesia

e-mail: shintyavira.24@gmail.com

*Abstract:* PT PAL Indonesia is one of the largest company engaged in the maritime field, the existence of competition at national and international very tight then the company should always have a good strategy in the field of technology and human resources, so in this study focused on the performance of employees in the engineering division general. The study is aim to determine the effect of environment, facilities, incentives and motivation to employees performance in PT PAL Indonesia general engineering division. Using the technique of analysis Structural Equation Modelling (SEM) - Partial Least Square (PLS). The result of this study is performance variable explained by environmental, facilities, incentives and motivation only 64,4%, while 35,6% explained by other variables, significant effect on the environment of motivation with the value of t statistic 3,412, significant effect on environment of performance variable with the value of t statistic 1,97, and significant effect on motivation of performance variable with the value of t statistic 1,82.

*Keywords:* environment, facilities, incentives, motivation, and performance

## PENDAHULUAN

PT PAL Indonesia (Persero) merupakan sebuah badan usaha milik negara (BUMN) yang bergerak dalam industri maritim di Indonesia, memiliki peran sebagai fondasi industri maritim di tingkat nasional, dengan lingkup kegiatan perusahaan adalah memproduksi kapal perang dan kapal niaga, memberikan jasa perbaikan dan pemeliharaan kapal, serta rekayasa umum dengan spesifikasi tertentu berdasarkan pesanan. Kemampuan rancang PT PAL Indonesia telah memasuki pasar internasional dengan kualitas yang telah diakui dunia.

Untuk terus meningkatkan kualitas dan kinerja, PT PAL Indonesia memiliki visi dan

misi yang terus diterapkan hingga sekarang, di mana visi perusahaan tersebut adalah “menjadi perusahaan galangan kapal dan rekayasa berkelas dunia, tepercaya, dan bernilai tambah bagi para pemangku kepentingan.”

Sedangkan untuk meraih sebuah visi tersebut, PT PAL Indonesia menerapkan misi sebagai berikut.

- Meningkatkan kepuasan pelanggan dengan mutu produk berstandar internasional dan penyerahan produk tepat waktu serta meningkatkan pengelolaan perusahaan yang akuntabel dan transparan.
- Meningkatkan peran dalam mendukung program pertahanan dan keamanan nasional melalui penguasaan teknologi dan rancang bangun.

- Memberikan kesejahteraan secara berkesinambungan bagi para pemegang saham, karyawan, pelanggan, mitra usaha, dan pengembangan usaha kecil.

Pada penelitian ini lebih difokuskan pada divisi *general engineering* (rekayasa umum) di mana pada divisi ini memiliki tugas dan keunggulan dalam merancang serta membuat komponen pendukung industri maritim dan pembangkit listrik tenaga air. Dengan melihat potensi baik yang sangat besar di divisi ini, sangat disayangkan bila terjadi penurunan kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja sehingga peneliti tertarik dalam mencari faktor yang sangat memengaruhi kinerja sumber daya manusia di divisi tersebut. Adanya studi kasus ini diambil data pendukung dari kurangnya ketepatan waktu dalam menyelesaikan order pada beberapa tahun belakangan yang memiliki dampak cukup besar bagi perusahaan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti “Pengaruh Lingkungan, Fasilitas, Insentif Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan PT PAL Indonesia Divisi Rekayasa Umum”.

Lingkungan merupakan salah satu faktor yang digunakan untuk penelitian, hal ini diangkat karena pengerjaan produk sering kali dilakukan di luar lapangan dengan cuaca dan kondisi lingkungan yang berubah-ubah sering kali menjadi salah satu hambatan dalam proses

produksi, fasilitas merupakan faktor yang juga tidak kalah penting, hal ini di pertimbangkan karena pengerjaan produk di divisi rekayasa umum memerlukan peralatan yang khusus serta memadai dengan lingkungan proyek, faktor yang terakhir yaitu insentif di mana di divisi tersebut banyak dikeluhkan bahwa insentif yang diberikan tidak tertulis secara terperinci dan dirasakan tidak sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukan sehingga mengakibatkan menurunnya motivasi dan kinerja terhadap sumber daya manusia di divisi tersebut.

Untuk variabel tetap yang akan digunakan adalah motivasi dan kinerja, motivasi merupakan aspek penting dalam terwujudnya kinerja yang baik, hal ini dikarenakan motivasi menjadikan suatu dorongan terhadap kebutuhan karyawan yang harus dipenuhi sehingga muncul rasa tanggung jawab yang besar dalam mengerjakan pekerjaan. Variabel tetap kinerja juga dirasakan penting dalam melakukan pekerjaan karena kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh individu, sebagai tolok ukur apakah dalam proses pelaksanaan tugas yang telah diberikan telah tercapai dengan baik, tolok ukur tersebut meliputi kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu.

Berdasarkan beberapa paparan yang telah dijelaskan, peneliti menggunakan metode analisis data SEM-PLS, metode ini digunakan karena pada penelitian ini merupakan penelitian pengembangan teori yang dinilai sesuai

Tabel 1 Data Jadwal Penyelesaian Order

No	No Proyek	Nama Proyek	Customer	Kontrak Mulai	Penyelesaian	
					Sesuai Kontrak	Realisasi
1	AEA001	Fabrication wellhead platform PELUANG BSF	SANTOS	15 MEI 2013	14-Sep-13	3-Nov-14
2	E110N031	Fabrication wellhead platform WORTEL	SANTOS	20 JUNI 2011	24 AGT 2011	30 Jan 12
3	E120N002	EPCI GAS COMPRESSOR PLATFORM BANUWATI K	CNOOC	12 JANUARI 2012	27-OKT-2013	10-Mar-14
4	E120N021	EPCC BTJT A PLATFORM BUKIT TUA	PETRONAS	21 JUNI 2012	20-Jun-13	12-Sep-13
5	E130N013	EPC WHP MADURA BD	HCML	23 JULI 2013	17-Jul-15	17-OKT-2015

Sumber: PT PAL Indonesia (2015)

dengan model penelitian yang akan digunakan, selain itu metode SEM-PLS tidak diperlukan asumsi data distribusi normal dan pertimbangan yang terakhir adalah pada metode tersebut dapat digunakan dengan jumlah data responden kurang dari 200 responden dengan nilai  $n$  minimum 30.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan sebuah hasil yang dapat dicapai seseorang dalam melakukan pekerjaan atau tugas dalam waktu tertentu. Kinerja merupakan unsur penting di dalam suatu kegiatan organisasi maupun produksi dalam perusahaan, karena kinerja biasa menjadi tolak ukur apakah dalam proses pelaksanaan tugas yang telah diberikan telah tercapai dengan baik atau target tersebut tidak dapat tercapai.

Kinerja atau *performance* dapat diartikan sebagai kontribusi karyawan dalam mencapai suatu tujuan, adapun beberapa faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan (Bacal, 2004).

1. Faktor pegawai, yang terdiri dari: *attitude* (sifat), keahlian, pengetahuan, kemampuan
2. Faktor sistem, yang terdiri dari: peralatan kerja, sumber daya, lingkungan sosial, rekan kerja, dan sikap manajemen.

Dari beberapa pemaparan faktor kinerja menurut beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa pemaparan menurut (Mangkunegara, 2005) sesuai dengan penelitian yang dilakukan, karena kinerja dapat dipengaruhi oleh motivasi di mana pada penelitian ini motivasi menjadi variabel tergantung terhadap kinerja. Tiga indikator kinerja menurut (Robbins, 2006) adalah sebagai berikut.

1. Kuantitas kinerja, jumlah pekerjaan dan *output* yang harus dicapai oleh pekerja, kuantitas pekerjaan yang dimaksudkan adalah jumlah keluaran proses yang dihasilkan.
2. Kualitas kerja, yaitu mutu yang dihasilkan dari *output* proses kerja yang telah dilakukan oleh pegawai.
3. Ketepatan waktu, yaitu mengenai penyelesaian tugas kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dan telah disepakati bersama.

Dari beberapa hasil pengertian kinerja dari beberapa para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan segala aspek yang merupakan tanggung jawab yang telah diberikan oleh organisasi kepada individu untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan target, baik dari segi mutu maupun waktu yang telah ditentukan, serta dapat dijadikan bahan evaluasi suatu organisasi dalam pencapaian misi suatu organisasi.

### Motivasi kerja

Motivasi berasal dari kata motif yang berarti dorongan untuk melaksanakan sesuatu tindakan atau pekerjaan, dapat dikatakan motivasi merupakan suatu unsur yang dapat mendorong individu untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat dan tanpa adanya rasa paksaan dalam melakukan suatu pekerjaan. Adapun beberapa pengertian motivasi menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut.

1. Motivasi merupakan adanya daya pendorong dan penarik suatu individu dalam menimbulkan tingkah laku yang dibutuhkan untuk mencapai suatu tujuan (Mulyasa, 2003).
2. Motivasi adalah suatu aspek yang menyalurkan dan mendukung tingkah laku manu-

sia agar giat bekerja dan merasa antusias dalam mencapai tujuan secara maksimal (Hasibuan, 2004).

Motivasi adalah sikap yang ditimbulkan manusia dalam menghadapi suatu situasi di mana hal tersebut berkaitan dengan lingkup pekerjaan di perusahaan (Mangkunegara, 2005).

Adapun beberapa konsep yang dikemukakan oleh Ranupandojo dan Husnan (2006) mengenai diagram hubungan beberapa komponen yang dapat terjadi sehingga motivasi dapat ditimbulkan oleh individu, dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1 Diagram Hubungan Komponen Proses Motivasi

Jika dilihat dari Gambar 1 dapat diuraikan bahwa motivasi dapat timbul diakibatkan adanya kebutuhan yang mendasar dari tiap individu yang kemudian dapat menimbulkan suatu dorongan untuk melakukan suatu *action* (tindakan), biasanya di dalam penerapan komponen tersebut sering terjadi ketidakseimbangan antara kebutuhan yang lebih besar sehingga menimbulkan dorongan yang besar pula dalam melakukan tindakan dalam memenuhi kebutuhan sehingga setelah kebutuhan tersebut tercapai maka individu tersebut akan merasakan kepuasan.

Sementara itu, adapun beberapa teori motivasi dan unsur-unsur yang memengaruhi motivasi dalam Reksohadiprojo dan Handoko (1996) dapat dijelaskan pada Tabel 2.

Tabel 2 Jenis Teori Motivasi

No.	Teori Motivasi	Unsur-Unsur yang Memengaruhi
1	Teori Motivasi Maslow	Kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri.
2	Teori Motivasi Prestasi McClelland	Kebutuhan prestasi, afiliasi, dan kekuasaan
3	Teori Motivasi X dan Y Mc Gregor	Anggapan dasar X yang meliputi: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rata-rata pekerja malas melakukan pekerjaan.</li> <li>2. Pekerja harus dipaksa bekerja.</li> <li>3. Rata-rata pekerja lebih suka dibimbing untuk menghindari tanggung jawab.</li> </ol> Anggapan dasar Y yang meliputi: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Usaha fisik dan mental.</li> <li>2. Rata-rata manusia bersedia untuk belajar tidak hanya menerima namun juga mencari tanggung jawab.</li> <li>3. Ada kemampuan besar dalam memecahkan masalah.</li> <li>4. Pengendalian dari luar hukuman.</li> </ol>
4	Teori Motivasi Herzberg	Dua faktor yang memengaruhi timbulnya motivasi yaitu: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sumber kepuasan kerja yang meliputi prestasi, promosi, penghargaan, dan tanggung jawab.</li> <li>2. Iklim baik yang meliputi kondisi kerja, hubungan antar-pribadi, teknik pengawasan, dan gaji.</li> </ol>
5	Teori Motivasi Aldefer	Kebutuhan ekstensi, keterkaitan, dan pertumbuhan.

Dari pemaparan Tabel 2 jenis teori motivasi, dapat disimpulkan bahwa teori yang dapat diadopsi dalam penelitian ini adalah menggunakan teori Herzberg di mana faktor yang

memengaruhi timbulnya motivasi adalah sumber kepuasan kerja yang meliputi prestasi, promosi, penghargaan dan tanggung jawab, dalam teori ini sesuai dengan variabel x yang dapat mewakili insentif. Selain itu, faktor yang kedua adalah iklim baik yang meliputi kondisi kerja, hubungan antar-pribadi, teknik pengawasan dan gaji, dalam teori ini dirasakan cukup mewakili variabel x lingkungan dan fasilitas.

## Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi, dan fisik dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya. Kehidupan manusia tidak terlepas dari berbagai keadaan lingkungan sekitarnya, antara manusia dan lingkungan terdapat hubungan yang sangat erat.

Timpe (1992) menjelaskan bahwa terdapat enam faktor eksternal yang menentukan tingkat kinerja karyawan yaitu lingkungan, perilaku manajemen, desain jabatan, penilaian kerja, umpan balik dan administrasi pengupahan. Keadaan suatu lingkungan atau suasana tempat kerja juga dapat memengaruhi kinerja karyawan sehingga dapat meningkatkan produktivitas. Lingkungan kerja merupakan faktor yang memengaruhi adanya semangat kerja, kenyamanan dan keamanan yang diciptakan dalam lingkungan bekerja juga menjadi salah satu pendukung individu dalam proses bekerja, sehingga prestasi dan kinerja dapat tercapai sesuai dengan tujuan.

Secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua sebagai berikut (Sedar-mayanti, 2001).

### 1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik merupakan segala keadaan yang berbentuk fisik yang terdapat di

sekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi individu baik langsung maupun secara tidak langsung, lingkungan kerja fisik dibagi atas dua kategori.

- Lingkungan kerja yang secara langsung berhubungan dengan pegawai di antaranya adanya adalah peralatan kerja yang digunakan sebagai pendukung seperti meja, kursi serta peralatan lainnya.
- Lingkungan perantara atau lingkungan umum yang dapat diartikan sebagai segala aspek kondisi yang memengaruhi manusia dalam bekerja, di antaranya pencahayaan, suhu, bau tidak sedap, dan sebagainya.

### 2. Lingkungan Kerja Non-Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah segala keadaan yang memengaruhi individu yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan antara pegawai maupun hubungan dengan atasan. Perusahaan seharusnya dapat menimbulkan kondisi yang kondusif dan dapat menciptakan suasana kekeluargaan dengan komunikasi yang baik sehingga tujuan dapat tercapai dengan baik (Nitiseminto, 2000).

## Fasilitas Kerja

Fasilitas berasal dari bahasa Belanda, *faciliteit* yang dapat diartikan sebagai prasarana atau wahana untuk mempermudah individu dalam melakukan pekerjaan, fasilitas dapat dianggap sebagai suatu alat bantu dalam melakukan pekerjaan. Fasilitas kerja yang diberikan oleh perusahaan pada umumnya tidak hanya berupa alat bantu kerja secara teknis namun juga segala aspek yang dapat membantu pegawai dalam mencapai tujuan yang telah diberikan perusahaan. Mangkunegara (2009), menegaskan bahwa salah satu faktor eksternal yang memengaruhi kinerja adalah fasilitas kerja.

Adapun tahapan dalam manajemen fasilitas yaitu mengenali kebutuhan yang relevan mengenai apa saja yang diperlukan dalam mendukung suatu pekerjaan, hal tersebut meliputi aset fisik serta atribut yang diperlukan, setelah itu barulah fasilitas dapat dikomunikasikan dan diwujudkan untuk kebutuhan mempermudah pekerjaan.

### Insentif

Insentif merupakan sarana dalam membentuk suatu dorongan karyawan untuk dapat bekerja secara optimal, insentif dimaksudkan untuk memberikan upah lebih di luar gaji yang telah ditentukan oleh perusahaan. Di dalam penerapannya insentif diberikan dimaksudkan untuk memberikan apresiasi prestasi yang telah di berikan kepada perusahaan sebagai bentuk hubungan loyalitas antara karyawan dan pegawai.

Insentif merupakan alat pendukung yang adil dalam membalas kinerja karyawan tertentu atas prestasi yang telah dicapai di atas standar prestasi yang telah ditentukan, Malayu (2008).

Insentif merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan atas prestasi yang dicapai, besarnya kompensasi yang diberikan tergantung atas seberapa besar hasil yang telah dicapai oleh individu tersebut, Harsono (2004).

Adapun jenis-jenis kompensasi yang dikemukakan oleh Manthis dan Jackson (2006) yang dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3 Jenis Kompensasi

Jenis Kompensasi	
Langsung	Tidak Langsung
Gaji pokok	Tunjangan
Penghasilan tidak tetap	1. Asuransi
1. Insentif	2. Tunjangan cuti
2. Opsi saham	3. Dana pensiun

Menurut Sondang (2002), ada enam jenis insentif yang dapat dijadikan sebagai faktor pertimbangan diberikannya suatu imbalan.

1. *Piece work*, imbalan yang diberikan secara target per unit produksi.
2. Bonus, pemberian imbalan dikarenakan pekerjaan baku telah terlampaui.
3. Komisi, imbalan yang diberikan karena keberhasilan menjalankan tugas khusus yang telah ditentukan.
4. Insentif bagi eksekutif, imbalan yang diberikan berdasarkan kedudukan atau tingkat jabatan yang telah diraih oleh karyawan.
5. Kurva kematangan, imbalan yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengalaman dan masa kerja yang telah dilampaui.
6. Insentif kelompok, imbalan yang diberikan perusahaan kepada suatu tim karena keberhasilan suatu tim tersebut dalam mencapai target yang ditentukan oleh perusahaan.

### SEM (*Structural Equation Modelling*)

SEM (*structural equation modelling*) merupakan teknik statistik yang biasa digunakan untuk membangun dan menguji model statistik yang berbentuk model sebab akibat, SEM memiliki fungsi yang mirip dengan regresi berganda namun didalam SEM lebih kuat karena pada pemodelan SEM menggunakan pemodelan yang terinteraksi, non-linier, variabel-variabel bebas yang saling berkorelasi (terkorelasi secara independen), gangguan *error* serta beberapa variabel bebas di mana masing-masing hal tersebut diukur dengan masing-masing indikator yang akan digunakan.

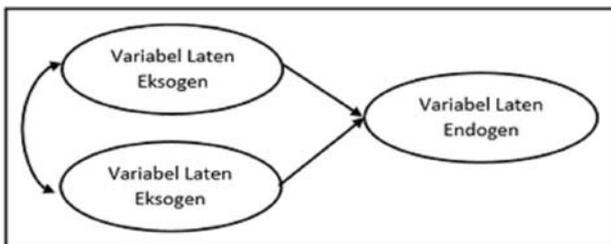
Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa SEM mempunyai karakteristik dan sifat analisis yang *robust* (kokoh) terhadap gangguan hal ini dikarenakan dalam SEM bersifat sebagai teknik analisis untuk lebih menegaskan (konfir-

masi) dibandingkan dengan menerangkan, selain itu metode SEM dapat menguji model secara bersamaan tidak seperti metode multivariate seperti biasanya.

Menurut Santoso (2011), teknik olah data SEM biasa digunakan untuk menjelaskan secara keseluruhan antara hubungan tiap variabel yang ada dalam penelitian, di dalam SEM biasa digunakan bukan untuk merancang suatu teori namun lebih tepatnya untuk memeriksa dan membenarkan suatu model, oleh sebab itu adapun syarat utama dalam penggunaan SEM adalah perancangan suatu model hipotesis yang terdiri dari model terstruktur dan model pengukuran dalam bentuk diagram jalur dan hubungan tersebut dibangun secara independen.

Komponen-komponen dasar SEM menurut Schumaker & Lomax (2010).

1. Variabel laten dan manifes.
2. Variabel laten eksogen dan endogen yang mengidentifikasi hubungan.



Gambar 2 Hubungan antar-Variabel Laten Eksogen dan Endogen

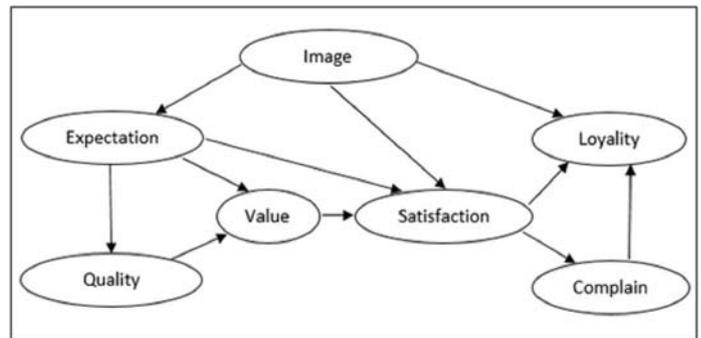
3. Pengukuran model dan struktural model, di mana pengukuran model merupakan model deskriptif dan struktural model merupakan model prediktif.
4. Kesalahan *error* pada pengukuran.

### Teknik Analisis Data SEM – PLS

Teknik analisis dalam penelitian ini digunakan alat penelitian *software Partial Least Square* (PLS) dengan smart PLS, PLS merupa-

kan suatu metode regresi yang diciptakan oleh Herman O.A Word untuk menciptakan suatu pembangunan model. Beberapa hal penting menggunakan PLS menurut Monecke & Leisch (2012) adalah sebagai berikut.

1. Menggunakan PLS memiliki tiga komponen yaitu model struktural, model pengukuran dan model pembobotan.
2. Dalam pemodelan PLS hanya diperbolehkan model *recursif* saja atau dapat dikatakan tidak terdapat hubungan timbal balik.
3. Pada model structural hanya menggunakan dua variabel laten saja yaitu variabel laten eksogen dan laten endogen.



Sumber: Monecke & Leisch (2012).

Gambar 3 Model Diagram Jalur Hubungan antar-Variabel dalam SEM PLS

PLS memiliki kelebihan mampu mengestimasi variabel dan indikator dalam jumlah yang besar dan kompleks, selain itu PLS sangat cocok digunakan untuk tujuan prediksi dengan ukuran sampel kurang dari 200, Ghozali (2014).

Asumsi dalam analisis PLS:

1. Dalam penggunaan SEM PLS data tidak diharuskan mengikuti asumsi normalitas karena dalam PLS tidak memperlakukan data sebagaimana dalam SEM yang berbasis kovarian.
2. Asumsi penggunaan data sampel tidak harus besar.

3. Mengizinkan adanya variabel laten dikotomi.
4. PLS hanya diperbolehkan pemodelan satu arah saja (*recursive*) yaitu hubungan sebab akibat dan tidak diperbolehkan adanya hubungan dua arah *non recursive* (hubungan timbal balik).

Langkah-langkah analisis PLS:

1. Perancangan model.
2. Perancangan model indikator pengukuran.
3. Konstruksi dan konversi diagram jalur.
4. Pengujian kelayakan konstruk (hubungan antar variabel).
5. Pengujian hipotesis.

Tahapan analisis dalam PLS terdapat beberapa tahapan menurut Ghozali (2014), di mana di setiap tahapannya sangat berpengaruh terhadap tahap selanjutnya yang dapat dilihat pada Gambar 4.



Gambar 4 Tahapan analisis dalam PLS

## METODE PENELITIAN

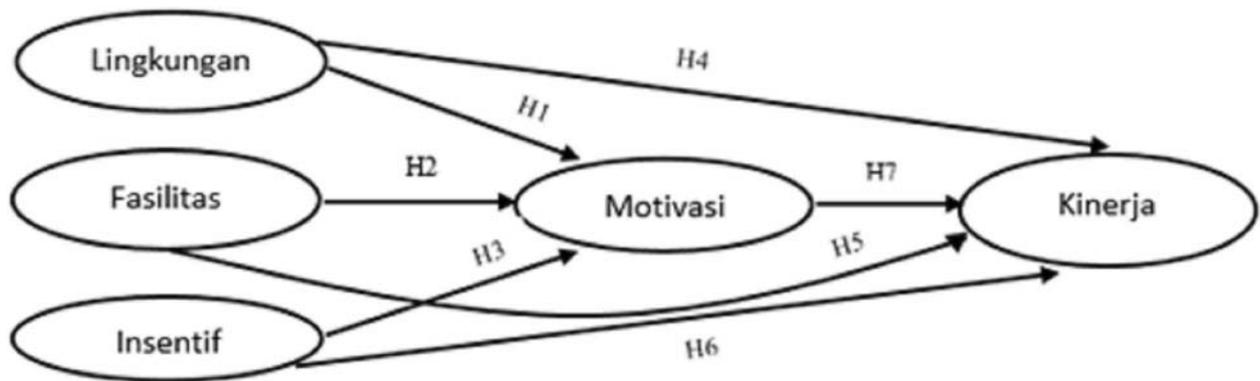
### Sample dan Karakteristik Responden

Pembahasan dalam bab ini diambil berdasarkan subjek penelitian yang meliputi usia, pendidikan terakhir dan lama bekerja karyawan PT PAL Indonesia divisi rekayasa umum. Dari 116 karyawan divisi rekayasa umum dilakukan penyebaran kuesioner sebanyak 70, didapatkan kembali 55 kuesioner. Adapun beberapa informasi tentang karakteristik subjek penelitian dan kecukupan data dipaparkan pada sub-sub bab berikut.

Dari 55 data responden didapatkan hasil karakteristik responden sebagai berikut, kelompok pria lebih dominan yaitu sebesar 80% dan wanita sebesar 20%, kelompok tingkat pendidikan strata 1 (S1) paling dominan yaitu sebesar 47%, sementara kelompok tingkat pendidikan diploma (D3) merupakan kelompok terkecil yaitu sebesar 6%, kelompok lama bekerja 11–15 tahun memiliki presentase paling besar yaitu 49,09% dan kelompok lama bekerja 6–10 tahun memiliki presentase paling kecil yaitu sebesar 7,27%, kelompok usia 41–45 tahun memiliki presentase paling tinggi yaitu sebesar 56,36% dan kelompok usia di atas 50 tahun memiliki presentase paling kecil yaitu sebesar 1,82%.

### Model Penelitian

Model Penelitian merupakan kerangka pikiran penelitian secara garis besar dapat di jelaskan pada gambar 3.2. Pada Gambar dapat dijelaskan bahwa faktor lingkungan, peralatan, insentif merupakan faktor yang akan di identifikasi oleh peneliti, ketiga faktor tersebut dapat memengaruhi ada motivasi karyawan dalam bekerja sehingga dari motivasi tersebut juga dapat memengaruhi kinerja karyawan. Dari



Gambar 5 Model Penelitian

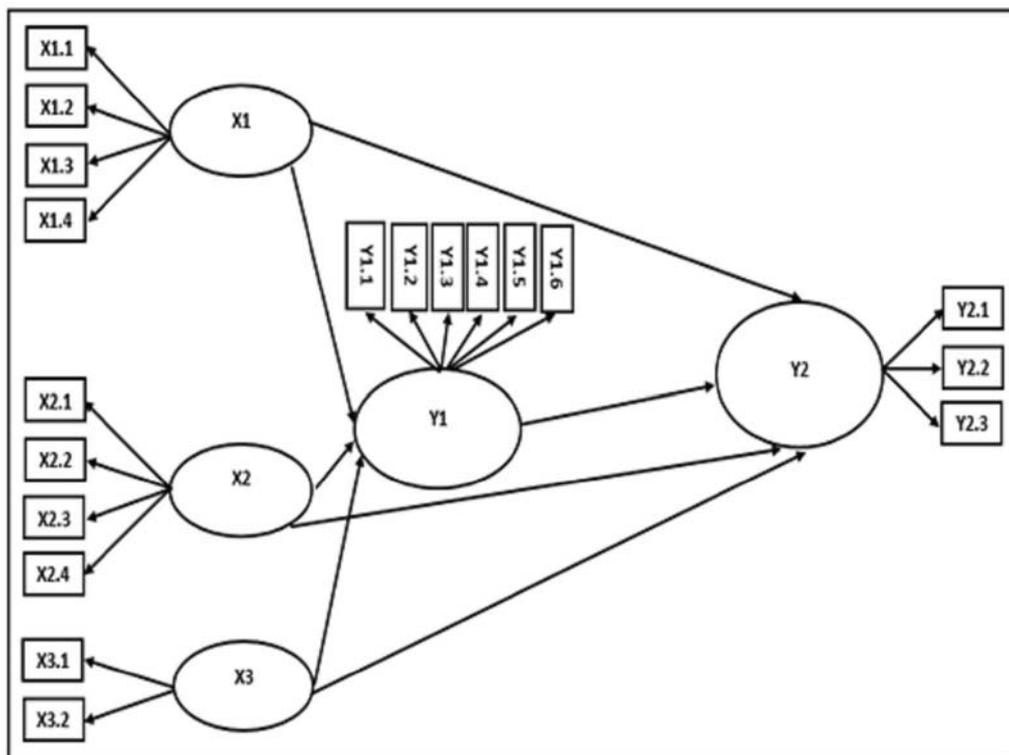
Gambar 5 juga dapat dijelaskan mengenai keterkaitan langsung antara faktor lingkungan, peralatan, dan insentif terhadap kinerja.

Berdasarkan gambar model penelitian 5 dapat dijabarkan beberapa hipotesis sebagai berikut.

- H1<sub>a</sub> : lingkungan berpengaruh terhadap motivasi
- H2<sub>a</sub> : peralatan berpengaruh terhadap motivasi

- H3<sub>a</sub> : insentif berpengaruh terhadap motivasi
- H4<sub>a</sub> : lingkungan berpengaruh terhadap kinerja
- H5<sub>a</sub> : peralatan berpengaruh terhadap kinerja
- H6<sub>a</sub> : insentif berpengaruh terhadap kinerja
- H7<sub>a</sub> : motivasi berpengaruh terhadap kinerja

Sementara untuk model konstruk penelitian dapat dijelaskan pada Gambar 6.



Gambar 6 Model Konstruk Penelitian

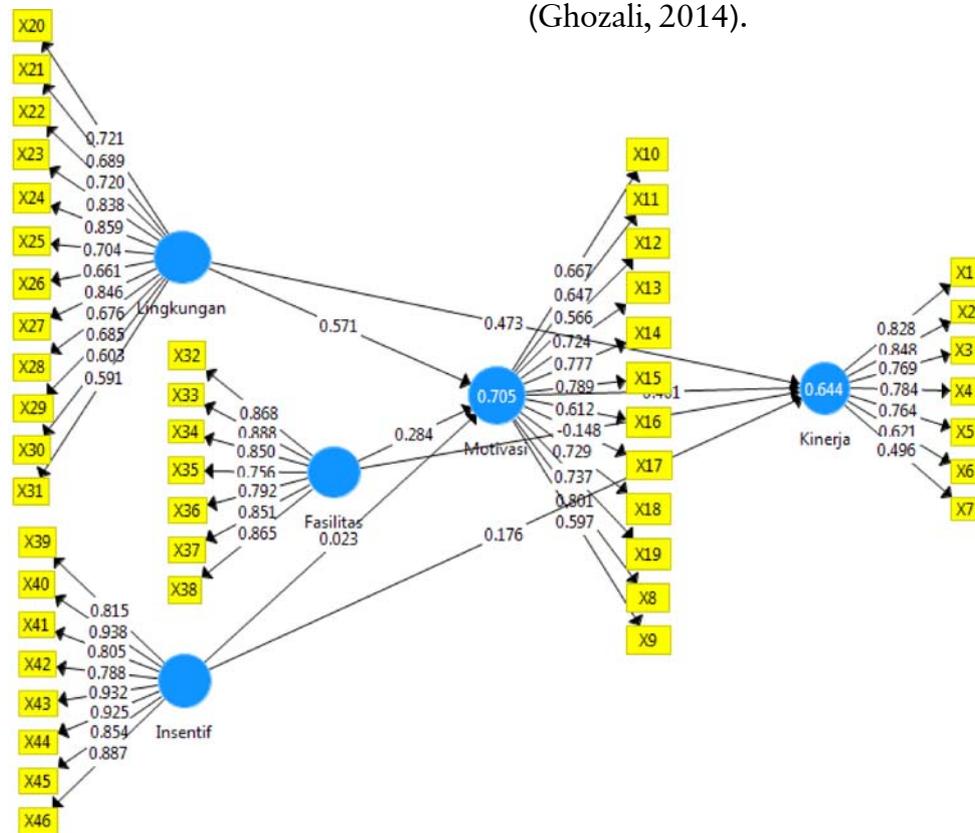
Pada gambar 6 terdapat kode-kode konstruk yang dapat dijelaskan sebagai berikut.

- X1 : variabel lingkungan
- X1.1 : kenyamanan
- X1.2 : keamanan
- X1.3 : rekan kerja
- X1.4 : tempat kerja
- X2 : fasilitas
- X2.1 : sarana dan prasarana
- X2.2 : kebutuhan kerja
- X2.3 : prosedur
- X2.4 : keamanan fasilitas kerja
- X3 : insentif
- X3.1 : kecukupan insentif
- X3.2 : besarnya insentif
- Y1 : motivasi
- Y1.1 : kemampuan potensi diri
- Y2.2 : tanggung jawab
- Y3.3 : prestasi
- Y4.4 : belajar hal baru

- Y5.5 : ketertantangan pada pekerjaan
- Y6.6 : ketertarikan pada pekerjaan
- Y2 : kinerja
- Y2.1 : kualitas
- Y2.2 : kuantitas
- Y2.3 : ketepatan waktu

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam SEM PLS langkah awal adalah pengujian *outer model* yang meliputi *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*. Uji *convergent validity* dilakukan untuk menentukan apakah setiap indikator yang diestimasi dapat mengukur dimensi dari konsep yang diujinya. Dalam evaluasi *convergent validity* dari pemeriksaan *individual item reliability*, dapat dilihat melalui nilai *loading factor* > 0,7 meskipun demikian nilai *loading factor* minimal 0,5 dapat diterima (Ghozali, 2014).



Gambar 7 Output Olah Data Smart PLS

Berdasarkan Gambar 7 didapatkan hasil nilai *loading factor* minimal 0,5 maka dari model penelitian yang telah dianalisis secara keseluruhan dapat dikatakan baik karena telah memenuhi syarat *convergent validity* yang telah ditetapkan.

*Discriminant validity* dapat dilihat dari nilai *cross loading*, kriteria dalam *cross loading* adalah bahwa setiap indikator yang mengukur konstruk harus berkorelasi lebih tinggi dengan konstruk lainnya maka nilai *cross loading* dapat dikatakan valid. Selain itu, metode lain untuk menilai *discriminant validity* adalah membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar kuadrat AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik.

Tabel 4 *Average Variance Extracted* (AVE)

Indikator	AVE	$\sqrt{AVE}$
Lingkungan	0,520	0,721
Fasilitas	0,705	0,839
Insentif	0,757	0,870
Motivasi	0,503	0,709
Kinerja	0,547	0,739

Sumber: Olah data primer

Dari data Tabel 4 didapatkan nilai akar *average variance extracted* (AVE) dari keseluruhan variabel yakni lingkungan, fasilitas, insentif, motivasi, dan kinerja memiliki nilai AVE >0,5 yang artinya konstruk atau variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah varians dari indikator-indikatornya maka *con-*

*vergent validity* telah terpenuhi atau telah valid.

Uji reliabilitas data digunakan nilai *composite reliability* untuk mengetahui apakah blok indikator telah reliabel atau belum. Jika nilai *composite reliability* >0,7 maka konstruk memiliki reliabilitas yang baik (Ghozali, 2014). Hasil pengolahan data didapatkan hasil yang dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5 *Composite Reliability*

Indikator	<i>Composite Reliability</i>
Lingkungan	0,928
Fasilitas	0,943
Insentif	0,961
Motivasi	0,923
Kinerja	0,892

Sumber: Olah data primer

Dari data Tabel 5 didapatkan nilai dari *composite reliability* dari masing-masing indikator >0,7 maka dapat dikatakan memenuhi syarat dan dikatakan reliabel.

Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap konstruk (tahapan *outer* model), maka tahapan selanjutnya adalah melakukan pengujian *inner* model, untuk menguji hubungan antar-konstruk laten dapat menggunakan uji kebaikan model struktural dengan melihat koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) didapatkan hasil pada Tabel 6.

Tabel 6 Nilai *R Square*

Indikator	<i>R Square</i>
Kinerja	0,644
Motivasi	0,705

**Tabel 7 Hasil Uji Hipotesis Inner Model**

Hubungan	T Statistik	P Values	Kesimpulan
Lingkungan → Motivasi	3,412	0,001	Diterima
Fasilitas → Motivasi	1,768	0,078	Ditolak
Insentif → Motivasi	0,405	0,686	Ditolak
Lingkungan → Kinerja	1,97	0,043	Diterima
Fasilitas → Kinerja	0,763	0,446	Ditolak
Insentif → Kinerja	1,683	0,093	Ditolak
Motivasi → Kinerja	1,82	0,036	Diterima

Sumber: Olah data primer

Berdasarkan Tabel 7 didapatkan hasil paling signifikan adalah lingkungan berpengaruh signifikan terhadap motivasi dengan nilai t statistik sebesar 3,412, yaitu motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan nilai t statistik sebesar 1,82 dan lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan nilai t statistik sebesar 1,97.

### KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah variabel kinerja hanya mampu dijelaskan sebesar 64,4% oleh variabel lingkungan, fasilitas, insentif, dan motivasi sedangkan sebesar 35,6% dijelaskan oleh variabel lain, lingkungan berpengaruh signifikan terhadap motivasi dengan hasil t statistik 3,412, lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan t statistik 1,97, dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan t statistik 1,82.

Saran bagi perusahaan adalah lebih memperhatikan faktor yang paling signifikan memengaruhi kinerja agar dapat meningkatkan segala aspek yang memengaruhi faktor ling-

kungan dengan menerapkan beberapa hal di antaranya adalah menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, fasilitas yang mendukung di dalam lingkungan tempat kerja, meningkatkan rasa kekeluargaan antar-rekan kerja, serta hubungan yang baik antara pimpinan dan bawahan, hal tersebut dapat menimbulkan rasa tanggung jawab dan motivasi yang tinggi dalam bekerja, sehingga tercipta kualitas kinerja yang baik. Selain hal tersebut, faktor lain seperti fasilitas, insentif, dan motivasi harus tetap terjaga dengan baik untuk tetap mempertahankan visi dan misi perusahaan. Bagi peneliti selanjutnya untuk mendapatkan suatu model penelitian yang baik, maka disarankan untuk lebih memperbanyak referensi penelitian lain dan melakukan banyak kajian terhadap permasalahan yang terkait agar mendapatkan hasil yang sesuai dengan apa yang diinginkan. Untuk pengembangan penelitian selanjutnya, disarankan menggunakan indikator yang sesuai dengan keadaan pada objek penelitian serta dapat memperbanyak indikator-indikator yang diperlukan dan dapat membandingkan dengan metode lain yang akan digunakan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bacal, R. 2004. *Manager's Guide to Performance Reviews*. New York: McGraw-Hill.
- Ghozali, Imam. 2014. *Structural Equation Modeling-Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Edisi Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Manthis Robert L. dan Jackson John H. 2006. *Human Resource Management*. Alih Bahasa. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, AP. 2005. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda karya.
- Mangkunegara, AP. 2009. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Randupandojo dan Suad Husnan. 2006. *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Reksohadiprodjo, Sukanto dan Handoko, Hani T. 1996. *Organisasi Perusahaan*. Edisi kedua Yogyakarta: BPF.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Santoso, Singgih. 2011. *Structural Equation Modeling (SEM) Konsep dan Aplikasi dengan AMOS 18*. Jakarta: Penerbit PT Elex Media Komputindo
- Schumaker, R.E. & Lomax, R.G. 2010. *A Beginner's Guide to Structural Equation Modelling*. Third Edition. New York: Taylor & Francis Group.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Asdi Mahasatya.
- Timpe, A dale. 1992. *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja*, Bagian 1. Jakarta: PT Elex Media Komputindo, Gramedia.
- Monecke, Armin & Friedrich Leisch. 2012. *SEMPLS: Structural Equation Modeling Using Partial Least Square*. *Journal of Statistical Software*, Vol. 23, No. 2.
- Mulyasa, E. 2003. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nitisemito, Alex S. 2000. *Manajemen Personalita: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 3. Jakarta: Ghaila Indonesia.