

# **PENGARUH MOTIVASI KERJA, KESEJAHTERAAN KARYAWAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR DAN DAMPAKNYA PADA KINERJA KARYAWAN DI PT. KERETA API INDONESIA DAOP 8 SURABAYA**

Mukhamad Dwi Akbar  
STIE Mahardika Surabaya  
[mukhamaddwiakbar22@gmail.com](mailto:mukhamaddwiakbar22@gmail.com)

## **ABSTRAK**

Penelitian ini membahas tentang pengaruh motivasi kerja, kesejahteraan karyawan, dan lingkungan kerja terhadap pengembangan karir dan dampaknya terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya. Penelitian ini dikategorikan sebagai jenis penelitian *explanatory research* dengan desain penelitian menggunakan pendekatan kausal komparatif. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya sebanyak 150 orang. Pada pengambilan sampel, penulis mengambil seluruh populasi sebagai sampel. Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur berbasis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya. (2) Kesejahteraan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya. (3) Lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap pengembangan karir karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya. (4) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya. (5) Kesejahteraan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya. (6) Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya. (7) Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya

**Kata kunci:** Motivasi Kerja, Kesejahteraan Karyawan, Lingkungan kerja, Pengembangan karir, Kinerja

## **PENDAHULUAN**

Perkembangan jasa transportasi ini sangat pesat, berbagai macam bentuk jenis alat transportasi banyak diciptakan oleh manusia untuk memberikan fasilitas bagi kehidupan mereka. Pemerintah sendiri sudah melakukan berbagai upaya untuk mengembangkan dunia transportasi dengan menyediakan sarana dan prasarana transportasi untuk mewujudkan transportasi yang menciptakan stabilitas pemerataan pembangunan serta menembus daerah terpencil sekalipun.

Pembangunan perkeretaapian di Indonesia pada mulanya lebih dimaksudkan untuk kelancaran pengangkutan barang ekspor dari pedalaman ke pelabuhan. Semasa perjuangan melawan Belanda dan

Jepang, kereta api banyak dimanfaatkan untuk kepentingan perjuangan, tidak hanya sebagai mobilitas para pejuang, tetapi juga untuk memblokir tentara lawan ke daerah pertahanan pejuang Indonesia.

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) yang merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang menyelenggarakan jasa transportasi darat. PT. Kereta Api Indonesia (Persero) tidak menghadapi persaingan secara langsung dari perusahaan kereta api lainnya karena sampai saat ini memang tidak ada penyelenggara jasa transportasi darat kereta api dari swasta, walaupun tidak mengalami persaingan secara langsung tetapi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) akan menghadapi persaingan secara tidak langsung dari jasa transportasi darat lainnya, seperti bus antar kota dan travel.

Dalam suatu organisasi perusahaan, manajemen yang baik merupakan salah satu

kunci keberhasilan dalam menjalankan usaha dan salah satu hal terpenting dari manajemen itu sendiri. Unsur manusia berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen dan berkembangnya perusahaan tergantung dari hasil kerja sumber daya manusia yang bermutu dan berkualitas juga mutlak bagi organisasi atau perusahaan yang berskala besar, sedang bahkan perusahaan kecil sekalipun.

Sumber daya manusia (SDM) dalam hal ini karyawan merupakan salah satu unsur terpenting dalam suatu perusahaan maupun organisasi baik dalam lingkup pemerintah maupun swasta yang bergerak dalam bidang jasa maupun non jasa. Sumber daya manusia tersebut mencakup keseluruhan individu yang terlibat dalam kegiatan organisasi mulai dari level tertinggi sampai terendah yang terlibat dalam kegiatan operasional perusahaan, semua sumber daya manusia tersebut memiliki peran dan fungsi yang sama yaitu mendukung kemajuan perusahaan maupun organisasi yang menaunginya agar dapat mencapai tujuan organisasi.

Untuk dapat mengetahui sejauh mana keberadaan, peran, dan kontribusi sumber daya manusia dalam mencapai keberhasilan organisasi, tentu diperlukan pengukuran kinerja. Organisasi yang berhasil dan efektif merupakan organisasi dengan individu yang didalamnya memiliki kinerja yang baik. Organisasi yang efektif atau berhasil akan ditopang oleh sumber daya manusia yang berkualitas.

Menurut Mangkunegara (2004:26) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kuantitas kerja, kualitas kerja, kerjasama, tanggung jawab serta inisiatif. Dengan maksud itulah kinerja karyawan patut diukur, apakah baik atau buruk.

Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan yang sangat penting. Tenaga kerja memiliki peranan utama dalam menjalankan aktivitas perusahaan dan potensi yang besar akan

kelangsungan roda perusahaan. Peranan utama tersebut harus dimiliki oleh setiap sumber daya manusia dengan mempunyai potensi yang mumpuni dalam perusahaan untuk digunakan sebaik-baiknya, sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal.

Perencanaan Sumber daya manusia perlu dilakukan secara profesional karena sebagai proses menentukan kebutuhan akan tenaga kerja berdasarkan pengalaman pengembangan, pengimplementasian dan pengendalian kebutuhan tersebut yang terintegrasi dengan perencanaan organisasi agar tercipta jumlah pegawai yang tepat dan bermanfaat secara ekonomis.

Perusahaan dan karyawan merupakan dua hal yang saling membutuhkan, jika karyawan berhasil membawa kemajuan bagi perusahaan maka keuntungan yang diperoleh akan dipetik oleh kedua belah pihak. Bagi karyawan keberhasilan merupakan aktualisasi potensi diri sekaligus peluang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Sedangkan keberhasilan bagi perusahaan merupakan sarana menuju pertumbuhan dan perkembangan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan satu satunya yang memiliki akal perasaan, keinginan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya seseorang karyawan merupakan investasi paling berharga dalam organisasi yang menjadi asset utama yang bernilai dan harus diakui akan keberadaannya sebagai kunci utama faktor penentu atas keberhasilan suatu organisasi dalam menjalankan visi, misi dan tujuan organisasi. Itulah sebabnya mengapa peran manusia sangat besar pengaruhnya sebagai motor penggerak (*driving force*) dan sebagai agen perusahaan (*agen of change*).

Motivasi dapat dipandang sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya feeling dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan, seperti yang dikemukakan oleh Wibowo (2010:379) "Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas bersifat terus menerus dan adanya tujuan." Berdasarkan pendapat

diatas dapat dikatakan bahwa motivasi timbul dari dalam diri pegawai tersebut atau rangsangan yang timbul dari luar. Setiap perusahaan memberikan rangsangan dan dorongan agar setiap karyawan atau sumberdaya manusia dari setiap devisi termotivasi dan memilki ide ide atau kinerja yang efektif untuk menghasilkan output yang memuaskan dan terus berusahaan lebih meningkatkan lagi hasil kerjanya.

Pentingnya kesejahteraan karyawan adalah untuk mempertahankan karyawan agar tidak pindah ke perusahaan lain,meningkatkan motivasi kerja serta semangat kerja dan meningkatkan sikap loyalitas karyawan terhadap perusahaan.Dalam mempertahankan karyawan atau sumberdaya manusia ini hendaknya diberikan kesejahteraan/kompensasi lengkap dan tunjangan (*fringe benefits*).Kesejahteraan yang diberikan sangat berarti dan bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan fisik dan mental bagi seluruh keluarganya.berdasarkan peraturan legal,berasaskan keadilan dan kelayakan serta berpedoman kepada kemampuan perusahaan.

Disamping itu lingkungan kerja yang signifikan dapat juga bisa mempengaruhi kinerja karyawan dalam melakukan tugas dan kewajibanya di perusahaan. Ligkungan kerja yang seperti ini sendiri terdiri atas fisik dan non fisik yang melekat dengan karyawan dan tidak dapat dipisahkan dari usaha pengembangan kinerja. Lingkungan yang segar,nyaman dan memenuhi standart kebutuhan layak akan memberikan kontribusi yang baik terhadap kenyamanan karyawan dalam melakukan setiap tugasnya yang berdampak pada kinerja yang baik.Lingkungan kerja non fisik meliputi keramahan sikap para karyawan,sikap saling menghargai dikala perbedaan pendapat dan lain sebagainya adalah salah satu syarat wajib untuk terus menerus membina kualitas pemikiran karyawan yang akhirnya bisa membina kinerja mereka secara terus menerus.

Dalam menciptakan kinerja yang baik dipengaruhi oleh motivasi yang ditimbulkan baik intrinsik maupun ekstrinsik, lingkungan yang kondusif akan membawa dampak kesejahteraan bagi setiap sumber daya manusia dan setiap karyawan akan lebih aktif

untuk mengembangkan potensi diri guna untuk kemajuan perusahaan.karena faktor manusia merupakan faktor utama yang sangat penting artinya bagi setiap kehidupan suatu perusahaan.

Perkembangan dan kemajuan suatu organisasi tidak dapat dipungkiri jika kualitas manajemen kinerja memberi pengaruh sebagai kekuatan pendorong (*driven force*) yang mampu memberi percepatan kearah sana. Kualitas kinerja yang baik tidak dapat diperoleh dengan membalik tangan namun itu harus dilakukan dengan kerja keras dan kedisiplinan yang tinggi, baik secara jangka pendek maupun jangka panjang.

Berdasarkan uraian tersebut diatas penelitian memfokuskan pada kinerja bagi setiap sumber daya manusia yang sangat berpengaruh bagi perkembangan di suatu perusahaan dan sebagai tolak ukur untuk menciptakan sumber daya manusia yang kompeten, oleh karena itu penulis membuat sebuah penelitian tentang “Pengaruh Motivasi Kerja, Kesejahteraan Karyawan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Pengembangan Karir Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya”.

Berdasarkan Latar belakang diatas, maka yang menjadi rumusan masalah sebgaai berikut:

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya?
2. Apakah kesejahteraan berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya?
5. Apakah kesejahteraan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya?
6. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya?
7. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan

di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya?

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya.
2. Untuk mengetahui apakah kesejahteraan berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya.
3. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya.
4. Untuk mengetahui apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya.
5. Untuk mengetahui apakah kesejahteraan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya.
6. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya.
7. Untuk mengetahui apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya.

## TINJAUAN PUSTAKA

### • Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Sumber daya manusia merupakan kunci yang menentukan perkembangannya suatu perusahaan. Pada hakikatnya Sumber daya manusia berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak untuk mencapai tujuan organisasi itu. Dalam menciptakan suatu tujuan yang hendak dicapai dibutuhkan ilmu manajemen agar sumber daya manusia bisa terarah untuk menjadi sumber daya manusia yang

produktif. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah Suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. Manajemen Sumber Daya Manusia didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis.

Menurut Hasibuan (2003), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dan Menurut Simamora (2004), Manajemen Sumber Daya Manusia didefinisikan suatu pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balasan jasa dan pengolahan terhadap individu anggota organisasi atau kelompok bekerja. Sedangkan secara umum sumber daya manusia dibagi menjadi dua, yakni sumber daya secara makro dan mikro. Pengertian sumber daya manusia secara makro adalah jumlah penduduk usia produktif yang ada di sebuah Negara, sedangkan mikro lebih mengerucut pada individu yang bekerja pada sebuah institusi. Selain para ahli terminology sumber daya manusia juga telah didefinisikan dalam kamus besar Bahasa Indonesia, pengertian sumber daya manusia dalam kamus besar Indonesia adalah potensi sumber manusia yang dapat dikembangkan untuk proses produksi. Potensi sumber daya manusia berbeda-beda pada tiap individu. Untuk bisa mengembangkan potensi sumber daya manusia yang berbeda-beda tersebut, dibutuhkan suatu sistem manajemen yang unik yang dinamakan manajemen sumber daya manusia.

Dari definisi diatas penulis bisa mengambil kesimpulan bahwa, kegiatan

dibidang sumber daya manusia dapat dilihat dari dua sudut pandang, yaitu dari sisi pekerja dan dari sisi pekerjaan. Jika dilihat dari sisi pekerjaan terdiri dari analisis, evaluasi dan kinerja, sedangkan jika dilihat dari sisi pekerja maka meliputi kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, promosi jabatan, kompensasi, dan pemutusan hubungan kerja.

Dengan definisi diatas yang dikemukakan oleh para ahli menunjukkan demikian pentingnya manajemen sumber daya manusia didalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Untuk itu penulis mencoba dan melakukan suatu penelitian untuk menggambarkan pengaruh suatu motivasi kerja, kesejahteraan karyawan, lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

#### **Metode penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian klausal. Penelitian klausal meneliti hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih. sehingga dapat menjelaskan pengaruh perubahan variasi nilai dalam suatu variabel terhadap perubahan nilai dalam satu atau lebih variabel lain (Sugiono, 2009:33). Pendekatan penelitian klausal yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, yaitu penelitian yang menyajikan tahap lebih lanjut dalam observasi. Setelah memiliki seperangkat skema klasifikasi selanjutnya peneliti mengukur besar atau distribusi sifat-sifat itu diantara anggota-anggota kelompok tertentu. Dalam hal ini muncul peran-peranan teknik-teknik statistik seperti distribusi frekuensi. Dalam penelitian ini akan diamati pengaruh motivasi kerja, kesejahteraan karyawan, lingkungan kerja terhadap pengembangan karir dan terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang objek dan benda benda alam yang lain. Populasi juga bukan

sekedar jumlah yang ada pada objek/subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik sifat yang dimiliki seluruh subyek/objek. Populasi dalam penelitian ini adalah 150 Karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin bisa mempelajari semua maka peneliti bisa menggunakan sampel dan sampel yang diambil benar benar representative (mewakili). Dalam penelitian ini sampel yang di ambil berjumlah tidak ada teknik sampling, karena semua anggota populasi diteliti. Penelitian ini disebut juga penelitian populasi

#### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

- **Kuisisioner**

Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.

Dalam kuisisioner ini nantinya terdapat rancangan pertanyaan yang secara logis dengan masalah penelitian dan tiap pertanyaan merupakan jawaban-jawaban yang mempunyai makna dalam menguji hipotesa. Penelitian ini menggunakan skala likert yang dikembangkan oleh Likert dengan memberikan skor pada setiap pertanyaan. Skala ini banyak digunakan karena mudah dibuat bebas memasukan pertanyaan yang relevan, reabilitas yang tinggi dan aplikatif pada berbagai aplikasi.

Penelitian ini menggunakan sejumlah statement dengan skala 5 yang menunjukkan setuju atau tidak setuju terhadap statement tersebut.

5 = Sangat Setuju (SS)

4 = Setuju (S)

3 = Kurang Setuju (KS)

2 = Tidak Setuju (TS)

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

Skala ini mudah digunakan untuk penelitian yang terfokus pada responden dan obyek, Jadi peneliti bisa mempelajari bagaimana responden yang berbeda dari tiap-tiap responden.

- **Observasi**

Observasi merupakan cara mendapatkan data melalui pengamatan dan pencatatan dengan sistem fenomena yang diselidiki secara langsung atau tidak langsung pada tempat penelitian.

Observasi ini dilakukan untuk menemui dan mengetahui fenomena fenomena yang berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya.

- **Studi Kepustakaan/dokumentasi**

Kegiatan mengumpulkan bahan-bahan yang berkaitan dengan penelitian yang berasal dari profil perusahaan, literatur-literatur serta publikasi publikasi lain yang layak dijadikan sumber.

- **Sumber dan Pengumpulan Data**

Sumber dari penelitian ini berasal dari angket yang disebarakan kepada 150 karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya. Jenis data ini berupa data kuantitatif yang diperoleh dari penyebaran angket tersebut.

Dalam penelitian ini data yang digunakan adalah:

- 3.4.1 Data Primer

Data Primer adalah Data yang diolah sendiri oleh suatu organisasi atau perorangan langsung dari obyeknya. Data primer dari penelitian ini diperoleh kuisioner yang diisi oleh responden meliputi :Identitas dan tanggapan responden.

- Data Sekunder

Data sekunder adalah Data yang diolah sendiri oleh suatu organisasi atau perorangan langsung dari obyeknya. Data primer dari penelitian ini diperoleh dari dokumentasi perusahaan.

- **Analisis Data**

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data terkumpul. Kegiatan dalam menganalisis data ini adalah mengelompokkan data berdasarkan variable dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variable dari seluruh responden, menyajikan tiap data yang diteliti melakukan perhitungan untuk menjawab

rumus masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

Untuk mencari pengaruh motivasi kerja, kesejahteraan karyawan, lingkungan kerja dan pengembangan diri terhadap kinerja karyawan menggunakan analisa statistik dengan Metode kuantitatif.

- **Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengetahui valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut, (Ghozali, 2011:52).

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan nilai  $r$  tabel untuk *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n-2$  dengan  $\alpha$  0,05. Jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel dan nilai  $r$  positif, maka butir atau pertanyaan tersebut dikatakan valid. Untuk hasil analisis dapat dilihat pada output uji reliabilitas pada bagian corrected item total correlation. Dalam pengambilan keputusan untuk menguji validitas indikatornya adalah:

1. Jika  $r$  hitung positif serta  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka butir atau variable tersebut valid.
2. Jika  $r$  hitung tidak positif (negative) dan  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel maka butir atau variable tersebut tidak valid, (Ghozali, 2011: 53).

- **Uji Reliabilitas**

Uji Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk (Ghozali, 2011:47). Suatu kuesioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Adapun cara yang digunakan untuk menguji reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini adalah mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha. Untuk mengetahui kuesioner tersebut sudah reliable akan dilakukan pengujian reliabilitas kuesioner dengan bantuan program computer SPSS 16. Kriteria penilaian uji reliabilitas adalah (Ghozali, 2011: 48) :

Apabila hasil koefisien Alpha lebih besar dari taraf signifikansi 70% atau 0,7 maka kuesioner tersebut reliable.

Apabila hasil koefisien Alpha lebih kecil dari taraf signifikansi 70% atau 0,7 maka kuesioner tersebut tidak reliable

- **Uji asumsi klasik**

Syarat asumsi klasik yang harus dipenuhi model regresi berganda sebelum data tersebut dianalisis adalah sebagai berikut :

1. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal, yakni distribusi data dengan bentuk lonceng dan distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan pendekatan Kolmogorov-smirnov. Dengan menggunakan tingkat *significan* 5% (0,05) maka jika nilai *Asymp.Sig. (2-tailed)* di atas nilai signifikan 5% artinya variabel residual berdistribusi normal.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas adalah digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Pengujian heteroskedastisitas menggunakan uji gambar scatterplot dengan asumsi gambar titik – titik yang menyebar tidak membentuk pola tertentu maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Jika titik –titik di gambar tersebut membentuk pola tertentu maka terjadi heteroskedastisitas.

3. Uji Multikolinearitas

Multikolinieritas berarti adanya hubungan linier yang sempurna atau pasti di antara beberapa atau semua variabel yang menjelaskan dari model regresi. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat toleransi variabel dan *Variante Inflation Factor (VIF)* dengan membandingkan sebagai berikut :

$VIF < 5$  maka tidak terdapat multikolinieritas  
 $Tolerance > 0,1$  maka tidak terdapat multikolinieritas.

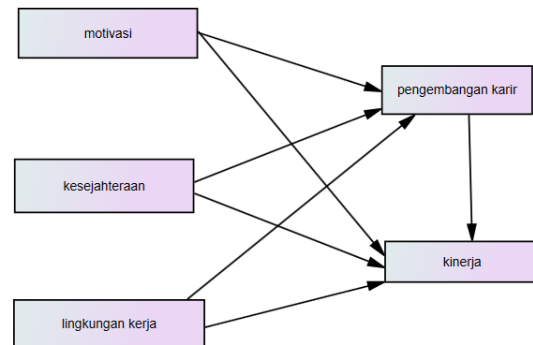
- **Analisa Jalur**

Penelitian ini akan mencoba menggunakan analisis jalur (path analysis) sebagai instrumen analisis. Untuk menguji model jalurnya maka akan digunakan Multiple Regression Analysis, dengan tujuan akan dapat diketahui apakah ada pengaruh yang signifikan di antara variabel-variabel eksogen (independen) dengan variabel endogen (dependen). Dengan instrumen ini akan dapat diketahui dan dianalisis apakah motivasi, kesejahteraan dan lingkungan kerja secara nyata mempengaruhi pengembangan karir dan bagaimana dampaknya terhadap kinerja pegawai

Analisis jalur dapat membantu para peneliti untuk menentukan apakah hubungan antara variabel-variabel itu terjadi secara langsung atau melalui variabel antara dan juga dapat membandingkan besar kecilnya pengaruh, baik yang langsung maupun yang tidak langsung Gasperesz (1992) dalam Rini (2004).

Langkah-langkah untuk menghitung koefisien jalur (*path analysis*) adalah sebagai berikut

Membuat diagram jalur



**Gambar 3.1 diagram jalur**

Sumber : olah data 2019

1. **Mencari pengaruh secara langsung**

Untuk mencari pengaruh langsung antara variabel-variabel dari gambar diagram jalur maka terlebih dahulu harus dibuat persamaan (Chun, 1983 dan Solimun, 2002).

2. **Mencari pengaruh tidak langsung**

Menurut Chung (1983) dan Solimun (2002) untuk mencari pengaruh tidak langsung antara variabel-variabel dapat dicari dengan mengalikan koefisien path ( $\beta$ )

- **Uji Hipotesis**

Gujarati (1999) menjelaskan bahwa untuk melakukan pengujian regresi linier berganda terstandarisasi yang memiliki pengaruh langsung, maka digunakan, uji t (*individual test*).

1. **Uji t (*Individual Test*)**

Uji t digunakan untuk menguji tingkat pengaruh secara parsial variabel eksogen terhadap variabel endogen.

$$H_0 : \beta_1 = 0$$

$$H_a : \beta_1 > 0$$

$$T_{hit} = \frac{b_i}{S(b_i)}$$

$$T_{tabel} = (n - k - 1 ; \alpha)$$

Jika hasil perhitungan menunjukkan hasil  $T_{hit} > T_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima. Hal ini mengandung arti bahwa secara parsial variabel eksogen berpengaruh secara nyata terhadap variabel endogen pada tingkat kesalahan  $\alpha = 0,05$  atau membandingkan P value (signifikan) dengan besarnya tingkat kesalahan  $\alpha = 0,05$ . Jika P value  $< \alpha$ , maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$ . Berarti secara parsial variabel eksogen berpengaruh nyata terhadap variabel endogen pada tingkat kesalahan 0,05 atau 5%.

2. **Uji validasi model**

Uji ini digunakan digunakan untuk menguji apakah model jalur yang dipakai sudah sesuai atau sudah tepat, dengan melihat perbedaan koefisien-koefisien korelasi antara model jalur dengan koefisien-koefisien jalur  $< 0,05$  maka dapat dianggap bahwa model jalur (*path model*) tersebut tepat digunakan. Namun sebaliknya apabila perbedaan nilai koefisien-koefisien jalur  $> 0,05$  maka dapat dianggap bahwa model jalur (*path model*) tidak tepat digunakan atau sebagian jalur path ada yang tidak digunakan (Sudjana, 2001)

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

- **Sejarah Perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (Persero)**

Sejarah perkeretaapian di Indonesia dimulai ketika pencangkulan pertama jalur kereta api Semarang-Vorstenlanden (Solo-Yogyakarta) di Desa Kemijen oleh Gubernur

Jendral Hindia Belanda Mr. L.A.J Baron Sloet van de Beele tanggal 17 Juni 1864. Pembangunan dilaksanakan oleh perusahaan swasta Naamlooze Venootschap Nederlansch Indische Spoorweg Maatschappij (NV.NISM) menggunakan lebar sepur 1435 mm.

Sementara itu, pemerintah Hindia Belanda membangun jalur kereta api negara melalui Staatssporwegen (SS) pada tanggal 8 April 1875. Rute pertama SS meliputi Surabaya-Pasuruan-Malang. Keberhasilan NISM dan SS mendorong investor swasta membangun jalur kereta api seperti Semarang Joana Stoomtram Maatschappij (SJS), Semarang Cheribon Stoomtram Maatschappij (SCS), Serajoedal Stoomtram Maatschappij (SDS), Oost Java Stoomtram Maatschappij (OJS), Pasoeroean Stoomtram Maatschappij (Ps.SM), Kediri Stoomtram Maatschappij (KSM), Probolinggo Stoomtram Maatschappij (Pb.SM), Modjokerto Stoomtram Maatschappij (MSM), Malang Stoomtram Maatschappij (MS), Madoera Stoomtram Maatschappij (Mad.SM), Deli Spoorweg Maatschappij (DSM).

Selain di Jawa, pembangunan jalur kereta api dilaksanakan di Aceh (1876), Sumatera Utara (1889), Sumatera Barat (1891), Sumatera Selatan (1914), dan Sulawesi (1922). Sementara itu di Kalimantan, Bali, dan Lombok hanya dilakukan studi mengenai kemungkinan pemasangan jalan rel, belum sampai tahap pembangunan. Sampai akhir tahun 1928, panjang jalan kereta api dan trem di Indonesia mencapai 7.464 km dengan perincian rel milik pemerintah sepanjang 4.089 km dan swasta sepanjang 3.375 km.

Pada tahun 1942 Pemerintah Hindia Belanda menyerah tanpa syarat kepada Jepang. Semenjak itu, perkeretaapian Indonesia diambil alih Jepang dan berubah nama menjadi Rikuyu Sokyuku (Dinas Kereta Api). Selama penguasaan Jepang, operasional kereta api hanya diutamakan untuk kepentingan perang. Salah satu pembangunan di era Jepang adalah lintas Saketi-Bayah dan Muaro-Pekanbaru untuk pengangkutan hasil tambang batu bara guna menjalankan mesin-mesin perang mereka. Namun, Jepang juga melakukan pembongkaran rel sepanjang 473 km yang

diangkut ke Burma untuk pembangunan kereta api disana.

Setelah Indonesia memproklamasikan kemerdekaan pada tanggal 17 Agustus 1945, beberapa hari kemudian dilakukan pengambilalihan stasiun dan kantor pusat kereta api yang dikuasai Jepang. Puncaknya adalah pengambil alihan Kantor Pusat Kereta Api Bandung tanggal 28 September 1945 (kini diperingati sebagai Hari Kereta Api Indonesia). Hal ini sekaligus menandai berdirinya Djawatan Kereta Api Indonesia Republik Indonesia (DKARI). Ketika Belanda kembali ke Indonesia tahun 1946, Belanda membentuk kembali perkeretaapian di Indonesia bernama Staatssporwegen/Verenigde Spoorwegbedrijf (SS/VS), gabungan SS dan seluruh perusahaan kereta api swasta (kecuali DSM).

Berdasarkan perjanjian damai Konfrensi Meja Bundar (KMB) Desember 1949, dilaksanakan pengambilalihan aset-aset milik pemerintah Hindia Belanda. Pengalihan dalam bentuk penggabungan antara DKARI dan SS/VS menjadi Djawatan Kereta Api (DKA) tahun 1950. Pada tanggal 25 Mei DKA berganti menjadi Perusahaan Negara Kereta Api (PNKA). Pada tahun tersebut mulai diperkenalkan juga lambang Wahana Daya Pertiwi yang mencerminkan transformasi Perkeretaapian Indonesia sebagai sarana transportasi andalan guna mewujudkan kesejahteraan bangsa tanah air. Selanjutnya pemerintah mengubah struktur PNKA menjadi Perusahaan Jawatan Kereta Api (PJKA) tahun 1971. Dalam rangka meningkatkan pelayanan jasa angkutan, PJKA berubah bentuk menjadi Perusahaan Umum Kereta Api (Perumka) tahun 1991. Perumka berubah menjadi Perseroan Terbatas, PT. Kereta Api Indonesia (Persero) pada tahun 1998.

Saat ini, PT Kereta Api Indonesia (Persero) memiliki tujuh anak perusahaan/grup usaha yakni PT Reska Multi Usaha (2003), PT Railink (2006), PT Kereta Commuter Indonesia (2008), PT Kereta Api Pariwisata (2009), PT Kereta Api Logistik (2009), PT Kereta Api Properti Manajemen (2009), PT Pilar Sinergi BUMN Indonesia (2015).

#### Data Penelitian

- **Demografi Responden**

Demografi responden dalam penelitian yang meliputi: jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja. Deskripsi demografi responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### Demografi Responden

Demo grafi	Kriteri a	Freku ensi (oran g)	Pers entase (%)
Jenis Kelami n	Laki-laki	121	80,67
	Perem puan	29	19,33
Usia	< 30 tahun	41	27,33
	30 – 45 tahun	69	46,00

Demo grafi	Kriteria	Freku ensi (oran g)	Pers entase (%)
Pendi dikan	> 45 tahun	40	26,67
	SMA	35	23,33
	Diploma	38	25,33
	Sarjana	66	44,00
	Pascas arjana	11	7,33
Masa Kerja	< 10 tahun	39	26,00
	10 – 20 tahun	79	52,67
	> 20 tahun	32	21,33

Sumber: Data diolah 2019 dari spss 21

Berdasarkan tabel terlihat bahwa mayoritas karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya mayoritas berjenis kelamin laki-laki 80,67%, berusia 30-45 tahun sebanyak 46%, berpendidikan terakhir Sarjana (S1) sebanyak 44%, dan mempunyai masa kerja 10-20 tahun sebanyak 52,67%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya merupakan karyawan yang kuat, produktif,

dan memiliki kompetensi yang sesuai untuk pekerjaan yang berkaitan dengan jasa transportasi kereta api.

- **Tanggapan Responden Pada Variabel Penelitian**

Pada bagian ini dijelaskan tentang tanggapan responden terhadap motivasi, kesejahteraan, lingkungan kerja, pengembangan karir, dan kinerja.

1. **Motivasi (X1)**

Berdasarkan data, menunjukkan bahwa dari 150 orang responden sebagian besar responden menyatakan setuju pada indikator motivasi yang meliputi: kebutuhan fisiologi sebanyak 52,70%, kebutuhan rasa aman sebanyak 52,00%, kebutuhan sosial sebanyak 54%, kebutuhan penghargaan sebanyak 41,30%, dan kebutuhan aktualisasi diri sebanyak 54,70%. Dengan demikian mayoritas karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya setuju pada jenis kebutuhan sebagai pembentuk motivasi.

2. **Kesejahteraan (X2)**

Berdasarkan data, menunjukkan bahwa dari 150 orang responden sebagian besar responden menyatakan setuju pada indikator kesejahteraan yang meliputi: pendapatan yang sesuai sebanyak 54,70%, insentif sebanyak 56,70%, tunjangan kesehatan sebanyak 39,30%, dan perlindungan ekonomis sebanyak 54,00%. Dengan demikian mayoritas karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya menyetujui aspek-aspek penentu kesejahteraan karyawan.

3. **Lingkungan kerja (X3)**

Berdasarkan data, menunjukkan bahwa dari 150 orang responden sebagian besar responden menyatakan setuju pada indikator lingkungan kerja yang meliputi: suasana kerja sebanyak 48%, hubungan dengan rekan sebanyak 50%, tersedianya fasilitas kerja sebanyak 44%, dan keamanan sebanyak 54%. Dengan demikian mayoritas karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya menyetujui aspek-aspek pembentuk kualitas lingkungan kerja.

4. **Pengembangan karir (Z)**

Berdasarkan data, menunjukkan bahwa dari 150 orang responden sebagian besar responden menyatakan setuju pada

indikator pengembangan karir yang meliputi: kebutuhan karir sebanyak 59,33%, pelatihan sebanyak 49,33%, promosi jabatan sebanyak 50,67%, dan mutasi sebanyak 56%. Dengan demikian mayoritas karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya setuju dengan aspek-aspek yang mendasari pengembangan karir karyawan.

5. **Kinerja (Y)**

Berdasarkan tabel 4.6, menunjukkan bahwa dari 150 orang responden sebagian besar responden menyatakan setuju pada indikator kinerja yang meliputi: kualitas dan kuantitas sebanyak 48%, ketepatan waktu sebanyak 54,67%, efektifitas sebanyak 58%, dan kemandirian sebanyak 42%. Dengan demikian mayoritas karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya setuju dengan aspek-aspek dalam penilaian kinerja karyawan yang diterapkan oleh perusahaan.

- **Analisis Hasil Penelitian**

- **Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

Berdasarkan data, terlihat seluruh indikator mempunyai nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r_{(150;95\%)}$  yaitu 0,159, artinya data pada seluruh indikator dari variable motivasi, kesejahteraan, lingkungan kerja, pengembangan karir, dan kinerja adalah valid. Selanjutnya hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini menunjukkan seluruh variable mempunyai nilai *cronbach's* lebih besar dari  $\alpha$  kritis yaitu 0,6, artinya data seluruh instrument yang digunakan untuk dalam penelitian ini adalah reliable.

- **Uji Asumsi Klasik**

Hasil uji asumsi klasik dalam penelitian ini dideskripsikan sebagai berikut:

1. **Uji Normalitas**

Normalitas data juga dengan melihat uji statistik yaitu dalam penelitian ini dengan menggunakan uji statistik non-parametrik Kolmogorov-Smirnov pada alpha sebesar 5%. Jika nilai signifikansi dari pengujian Kolmogorov-Smirnov lebih besar dari 0,05 berarti data normal.

Berdasarkan uji statistik normalitas pada data menunjukkan p-value 0,592 lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan data terdistribusi normal.

## 2. Uji Heteroskedastisitas

Ada atau tidaknya gangguan heteroskedastisitas dapat dilihat dari nilai signifikansi variabel bebas terhadap variabel residual. Apabila hasil dari uji glesjer kurang dari atau sama dengan 0,05 maka dapat disimpulkan data mengalami gangguan heteroskedastisitas dan sebaliknya.

Dari data. dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas pada ketiga variabel tersebut. Hal tersebut terlihat dari tidak adanya variabel bebas yang memiliki signifikansi di bawah 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan untuk mengestimasi model tidak mempunyai permasalahan heteroskedastisitas.

## 3. Uji Multikolinieritas

Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel 4.10 dibawah ini

**Tabel 4.10**  
**Uji Multikolinieritas**

Variabel Bebas	Toleransi	VIF
Motivasi (X1)	0,162	6,005
Kesejahteraan (X2)	0,151	6,009
Lingkungan kerja (X3)	0,927	1,079
Pengembangan karir (Z)	0,771	1,296

Sumber: Data diolah (2019) melalui spss 21

Dari data pada tabel diatas dapat diketahui bahwa syarat untuk lolos dari uji multikolinieritas sudah terpenuhi oleh seluruh variabel independen yang ada, yaitu nilai tolerance yang tidak kurang dari 0,10 dan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang tidak lebih dari 10. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini tidak berkorelasi antara variabel independen satu dengan variabel independen lainnya.

## 4. Uji Autokorelasi

Nilai DW hitung menunjukkan nilai sebesar 1,438 yang mana nilai tersebut berada diantara -2 dan 2. Dengan demikian data-data yang digunakan untuk

mengestimasi model tidak terjangkit gejala autokorelasi baik positif maupun negatif.

### • Analisis Jalur

#### A. Analisis Substructure 1:

Pada bagian ini menunjukkan hasil analisis regresi pada substructure 1 yang dideskripsikan pada tabel 4.12.

Berdasarkan data di atas maka didapatkan persamaan structural pertama adalah sebagai berikut:

$$Z = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_1$$

$$Z = 0,279X_1 + 0,675X_2 + 0,119X_3 + 0,878$$

Berdasarkan persamaan tersebut maka dijelaskan bahwa:  $\beta_1 = 0,279$  (positif), artinya dengan ditingkatkannya motivasi satu satuan maka pengembangan karir karyawan akan meningkat sebesar 27,9% dengan anggapan variable bebas lainnya konstan.  $\beta_2 = 0,675$  (positif), artinya dengan ditingkatkannya kesejahteraan satu satuan maka pengembangan karir karyawan akan meningkat sebesar 67,5% dengan anggapan variable bebas lainnya konstan.  $\beta_3 = 0,119$  (positif), artinya dengan ditingkatkannya lingkungan kerja satu satuan maka pengembangan karir karyawan akan meningkat sebesar 11,9% dengan anggapan variable bebas lainnya konstan.

Besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,229, artinya variabilitas pengembangan karir yang dapat diterangkan dengan menggunakan variable motivasi dan kesejahteraan dan lingkungan kerja sebesar 22,9%, sementara pengaruh sebesar 77,1% disebabkan oleh variable lain diluar model ini. Selanjutnya nilai F hitung sebesar 14,421 dan signifikansi sebesar 0,001 (kurang dari 5%) mempunyai arti bahwa motivasi, kesejahteraan, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir. Dengan demikian hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi dan kesejahteraan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir sebesar 22,9%.

#### B. Analisis Substructure 2:

Berdasarkan data di atas maka didapatkan persamaan structural kedua adalah sebagai berikut:

$$Y = \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + \beta_6 X_3 + \beta_7 Z + e_2$$

$$Y = 0,315X_1 + 0,015X_2 + 0,039X_3 + 0,473Z + 1,62443$$

Berdasarkan persamaan tersebut maka dijelaskan bahwa: nilai  $\beta_4 = 0,315$  (positif), artinya dengan ditingkatkannya motivasi satu satuan maka kinerja akan meningkat sebesar 31,5% dengan anggapan variable bebas lainnya konstan. Nilai  $\beta_5 = 0,015$  (positif), artinya dengan ditingkatkannya kesejahteraan satu satuan maka kinerja akan meningkat sebesar 1,5% dengan anggapan variable bebas lainnya konstan. Nilai  $\beta_6 = 0,039$  (positif), artinya dengan ditingkatkannya lingkungan kerja satu satuan maka kinerja akan meningkat sebesar 3,9% dengan anggapan variable bebas lainnya konstan. Nilai  $\beta_7 = 0,473$  (positif), artinya dengan ditingkatkannya pengembangan karir satu satuan maka kinerja akan meningkat sebesar 47,3% dengan anggapan variable bebas lainnya konstan.

Besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,403, artinya variabilitas kinerja yang dapat diterangkan dengan menggunakan variable motivasi, kesejahteraan, lingkungan kerja dan pengembangan karir sebesar 40,3%, sementara pengaruh sebesar 59,7% disebabkan oleh variable lain diluar model ini. Selanjutnya nilai F hitung sebesar 24,521 dan signifikansi sebesar 0,001 (kurang dari 5%) mempunyai arti bahwa motivasi, kesejahteraan, lingkungan kerja, dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi, kesejahteraan, lingkungan kerja, dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja sebesar 40,3%

- **Uji Hipotesis**

Besarnya nilai  $t_{hitung}$  pada variabel motivasi sebesar 1,158 dengan signifikansi sebesar 0,116 (lebih dari 0,05), artinya motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir. Dengan demikian **hipotesis pertama** yang berbunyi "motivasi tidak berpengaruh langsung signifikan terhadap pengembangan karir karyawan di PT. Kereta Api Indonesia

(Persero) Daop VIII Surabaya" **tidak diterima** pada taraf kepercayaan 95%. Kemudian besarnya pengaruh motivasi terhadap pengembangan karir sebesar  $\beta_1 = 0,279$  atau 27,9%.

Besarnya nilai  $t_{hitung}$  pada variabel kesejahteraan sebesar 3,173 dengan signifikansi sebesar 0,001 (kurang dari 0,05), artinya kesejahteraan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir. Dengan demikian **hipotesis kedua** yang berbunyi "kesejahteraan berpengaruh langsung signifikan terhadap pengembangan karir karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya" **diterima** pada taraf kepercayaan 95%. Kemudian besarnya pengaruh kesejahteraan terhadap pengembangan karir sebesar  $\beta_2 = 0,698$  atau 69,8%.

Besarnya nilai  $t_{hitung}$  pada variabel lingkungan kerja sebesar 1,588 dengan signifikansi sebesar 0,114 (lebih dari 0,05), artinya lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap pengembangan karir. Dengan demikian **hipotesis ketiga** yang berbunyi "lingkungan kerja tidak berpengaruh langsung signifikan terhadap pengembangan karir karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya". dan **tidak diterima** pada taraf kepercayaan 95%. Kemudian besarnya pengaruh lingkungan kerja terhadap pengembangan karir sebesar  $\beta_3 = 0,119$  atau 11,9%.

Besarnya nilai  $t_{hitung}$  pada variabel motivasi sebesar 2,003 dengan signifikansi sebesar 0,047 (kurang dari 0,05), artinya motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian **hipotesis keempat** yang berbunyi "motivasi berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya" **dapat diterima** pada taraf kepercayaan 95%. Kemudian besarnya pengaruh motivasi terhadap kinerja sebesar  $\beta_4 = 0,315$  atau 31,5%.

Besarnya nilai  $t_{hitung}$  pada variabel kesejahteraan sebesar 0,927 dengan signifikansi sebesar 0,352 (lebih dari 0,05), artinya kesejahteraan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian **hipotesis kelima** yang berbunyi "kesejahteraan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja

karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya” dan **tidak diterima** pada taraf kepercayaan 95%. Kemudian besarnya pengaruh kesejahteraan terhadap kinerja sebesar  $\beta_5 = 0,015$  atau 1,5%.

Besarnya nilai  $t_{hitung}$  pada variabel lingkungan kerja sebesar 0.582 dengan signifikansi sebesar 0,560 (lebih dari 0,05), artinya lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian **hipotesis keenam** yang berbunyi “lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya” dan **tidak diterima** pada taraf kepercayaan 95%. Kemudian besarnya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja sebesar  $\beta_6 = 0,039$  atau 3,9%.

Besarnya nilai  $t_{hitung}$  pada variabel pengembangan karir sebesar 6,476 dengan signifikansi sebesar 0,001 (kurang dari 0,05), artinya pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian **hipotesis ketujuh** yang berbunyi “Diduga pengembangan karir berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya” **diterima** pada taraf kepercayaan 95%. Kemudian besarnya pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja sebesar  $\beta_7 = 0,473$  atau 47,3%.

- **Pembahasan**

Pada bagian ini menjelaskan secara terperinci dari hasil analisis data melalui uji hipotesis dengan menggunakan analisis jalur.

Pada pengaruh motivasi terhadap pengembangan karir didapatkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1,158 dengan signifikansi sebesar 0,116 (lebih dari 0,05) yang berarti motivasi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir, sehingga hipotesis pertama yang berbunyi “motivasi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya” tidak diterima pada taraf kepercayaan 95% dengan kontribusi sebesar 27,9%. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tingginya motivasi karyawan kurang berdampak tingginya pengembangan karir.

Pada pengaruh kesejahteraan terhadap pengembangan karir didapatkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,782 dengan signifikansi sebesar 0,001 (kurang dari 0,05), yang berarti kesejahteraan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir, sehingga hipotesis kedua yang berbunyi “kesejahteraan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya” diterima pada taraf kepercayaan 95% dengan kontribusi sebesar 67,5%. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tingginya kesejahteraan karyawan berdampak pada tingginya pengembangan karir. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Amelinda Putri (2015) yang menyatakan pengembangan karir dan keseimbangan kehidupan-kerja berkontribusi terhadap kesejahteraan psikologis karyawan PT. X.

Pada pengaruh lingkungan kerja terhadap pengembangan karir didapatkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1,588 dengan signifikansi sebesar 0,114 (lebih dari 0,05), yang berarti kesejahteraan berpengaruh tidak signifikan terhadap pengembangan karir, sehingga hipotesis ketiga yang berbunyi “lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya” tidak diterima pada taraf kepercayaan 95% dengan kontribusi sebesar 11,9%. Hasil ini menunjukkan bahwa tingginya kondusifitas lingkungan kerja tidak mampu meningkatkan pengembangan karir karyawan.

Pada pengaruh motivasi terhadap kinerja dalam penelitian ini didapatkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,003 dengan signifikansi sebesar 0,047 (kurang dari 0,05), artinya motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian hipotesis keempat yang berbunyi “motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya” dapat diterima pada taraf kepercayaan 95% dengan kontribusi sebesar 31,5%. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tingginya motivasi karyawan berdampak pada tingginya kinerja yang dicapai oleh karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Wungkana, dkk (2015) yang menyatakan motivasi berpengaruh signifikan

terhadap kinerja karyawan PT Telkom Manado.

Pada pengaruh kesejahteraan terhadap kinerja dalam penelitian ini didapatkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,091 dengan signifikansi sebesar 0,927 (lebih dari 0,05), artinya kesejahteraan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian hipotesis kelima yang berbunyi "kesejahteraan kurang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya" tidak diterima pada taraf kepercayaan 95% dengan kontribusi sebesar 1,5%. Hasil ini menunjukkan bahwa tingginya kesejahteraan karyawan bukan jaminan tingginya persepsi atas pengembangan karir karyawan.

Pada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja dalam penelitian ini didapatkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,582 dengan signifikansi sebesar 0,560 (lebih dari 0,05), artinya lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian hipotesis keenam yang berbunyi "lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya" dan tidak diterima pada taraf kepercayaan 95% dengan kontribusi sebesar 3,9%. Hasil ini menunjukkan bahwa tingginya kualitas lingkungan kerja akan membawa dampak positif terhadap tingginya kinerja karyawan..

Pada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja didapatkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 6,476 dengan signifikansi sebesar 0,001 (kurang dari 0,05), artinya pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian hipotesis ketujuh yang berbunyi "pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya" diterima pada taraf kepercayaan 95% dengan kontribusi sebesar 47,3%. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi harapan adanya pengembangan karir karyawan akan semakin meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian Wahyuni, dkk (2015) yang menyatakan secara simultan dan parsial variabel Perencanaan Karier, Pengarahan Karier, dan Implementasi Pengembangan Karier mempunyai pengaruh yang signifikan

terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Astra International, Tbk Daihatsu Malang.

Rivai (2004:280) mendefinisikan pengembangan karir sebagai suatu proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka pencapaian karir yang diinginkan. Oleh karena itu pengembangan diri memerlukan kesadaran dan motivasi untuk berubah untuk mencapai suatu visi dan misi setiap individu. Didalam suatu organisasi biasanya seorang karyawan memiliki tingkat kesuksesan dimana memiliki peluang untuk mendapatkan karir yang diinginkan. Kemajuan karir sebagian besar bergantung pada prestasi kerja yang ia capai secara etis dan baik. Kemajuan karir terletak pada kinerja yang berprestasi.

### **Kesimpulan dan saran**

Berdasarkan perumusan masalah dan analisis hasil penelitian, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya.
2. Kesejahteraan karyawan berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya.
3. Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya.
4. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya.
5. Kesejahteraan karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya.
6. Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya.
7. Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya.

Berdasarkan rumusan kesimpulan tersebut, maka diajukan saran-saran sebagai berikut:

1. Dari hasil penelitian motivasi kerja dan lingkungan kerja tidak berpengaruh

- terhadap pengembangan karir karyawan jadi mungkin perusahaan dapat mencari faktor lain yang dapat meningkatkan perkembangan karir karyawan agar produktifitas perusahaan meningkat.
2. PT. KAI dapat meningkatkan kesejahteraan karyawannya karena dari hasil penelitian kesejahteraan karyawan sangat berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan. Mungkin dengan cara menaikkan gaji secara berkala, mengadakan penyetaraan ijasah, atau memberikan bonus bagi karyawan yang berpretasi. Dengan berkembangannya karir karyawan akan menghasilkan SDM yang berkualitas sehingga program kerja perusahaan dapat tercapai dengan baik dan efektif
  3. Dari hasil penelitian kesejahteraan karyawan dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan jadi mungkin perusahaan dapat mencari faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan agar produktifitas perusahaan meningkat.
  4. PT. Kereta Api Indonesia daop 8 surabaya perlu membentuk suatu peningkatan kinerja perusahaan senantiasa mengacu pada tingginya motivasi karyawan agar dapat tercapai produktivitas secara efektif dan efisien. Dan tentunya menguntungkan perusahaan. Banyak cara memotivasinya seperti memberi gaji, tunjangan yang lebih baik dari tahun ke tahun, member jaminan kesehatan dan hari tua yang memadai, mensupport karyawan yang mempunyai ide ide brilian.
  5. Perusahaan juga perlu membentuk suatu peningkatan kinerja perusahaan senantiasa mengacu pada mengefektifitas pengembangan karir agar dapat tercapai secara efektif dan efisien. Dengan berkembangannya karir karyawannya, perusahaan akan semakin mudah untuk mencapai target perusahaan kedepannya

#### Daftar pustaka

- Alderfer, C.P 1972,*Existence ,Relatedness and growth*. Collier Macmilan ,Newyork
- Alimuddin,Ibriati Kartika. 2012.*Pengaruh Motivasi Terhadap Produktifitas Kinerja Karyawan* pada PT.Telkom Indonesia Cabang Makassar.
- Amstrong, Mischael. 1999.*Manajemen Sumber daya Manusia*, Terjemahan Sofyan dan Haryanto, PT Elex Media Komputindo , Jakarta.
- Buchari Alma,2009, *Pengantar Bisnis*.Alfabeta, Bandung.
- Fahmi Ilham,2013.*Manajemen Kinerja*, Bandung.
- Faisal, Jurnal Interasional. <http://faisal.blogspot.jurnalinternasional.com> (diakses tanggal 14 januari 2020)
- Greer,Charles R.1995. *Strategy and Human Resources:a General Managerial Perspective*.New Jersey: Prentice hall
- Hadari, Namawi.2005 ,*Metode penelitian bidang sosial*. Yogyakarta.
- Halim Malik, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,<http://m.kompasiana.com> (diakses tanggal 2 Januari 2020).
- \_\_\_\_\_, 2005. *Evaluasi Kinerja* , Bandung :Rafika Aditama
- Hasibuan,Melayu S.P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Jakarta.PT Bumi Aksara.
- Hendrietta, Putri. 2010 “*Motivasi Kerja Karyawan di PT. Pabrik Gula Candi Baru Sidoarjo*”.
- Hendry,*Devinisi Motivasi Kerja* ,<http://Teorionline.wordpress.com> (diakses tanggal 2 Januari 2020).
- Henry, Simamora, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi k 3 .Yogyakarta.
- Imam Ghozali, 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program spss* , Semarang : Bp Universitas Diponegoro.
- Junaidi.*Titik Presentasi*. <http://Junaidichaniago.wordpress.com>. (diakses tanggal 3 januari 2020).
- Mandiri Suud Mohammad .2006.3 *Orientasi Kesejahteraan sosial*, Jakarta prestasi purpadika.
- Mangkunegara Anwar Prabu. 2014.*Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* , Bandung.

- Marihot Tua Efendi. 2009. *Manajemen Sumberdaya Manusia pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktifitas Pegawai*, Cetakan ke lima, Jakarta, Pt Grapindo.
- Maslow. A.H 1943. *A Theory of Human Motivation*, Psychological review .50
- McClelland.D.C ,1961. *The Archieving Society* .NewYork : Van Nostrand Reinhold.
- McGregor .DM ,1960. *The Human Side of Enterprice*, New York , McGraw Hill
- Melayu S.P Hasibuan. 2000. *Manajemen Sumberdaya Manusia* .PT Gunung Agung. Jakarta.
- Muchlisin Riadi. *Kajian Pustaka*, <http://www.Kajianpustaka.com> (diakses tanggal 2 Januari 2020).
- Moekijat, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia: manajemen kepegawaian. Mandar maju*. Jakarta.
- Rozi Achmad Elroy, *Kesejahteraan Karyawan*, <http://arozieleroy.Wordpress.com/> (Diakses tanggal 2 Januari 2020) .
- Sugiono, 2005. *Metode Kuantitatif dan Kualitatif*, Bandung.
- Suharto,Edi, 2006. *Membangun Masyarakat Memperdayakan rakyat : Kajian strategis pembangunan kesejahteraan sosial dan pekerjaan sosial*, Bandung.
- \_\_\_\_\_, 2011, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*, Alfabeda ,Bandung.
- Suud, Mohammad, 2006. *3Orientasi Kesejahteraan sosial*, Jakarta, Prestasi Pustaka.
- Terry, George R. 2006. *Prinsip-prinsip manajemen* terjemahan J.Smith D.F.M ,Jakarta: Bumi aksara.
- Umi Kulsum .2008 *.Pengaruh Motivasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan bagian Produksi pada PT. Pesona Remaja Malang*".
- Veithzal Rivai .2004. *Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Perusahaan : Dari teori ke praktik*.PT Raja Grafindo, Jakarta.
- Wibowo.2010 *.Manajemen Kinerja* edisi ke tiga .Jakarta ,Wiradharma.
- "struktur organisasi" dikutip dari <http://eoffice.kai.co.id/> diakses tanggal 2 januari 2020