

PENGARUH FAKTOR INTERNAL DAN EKSTERNAL TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA PADA PABRIK KONTRUKSI BETON

Nawang Aji Sasongko¹, Yulvi Zaika², Agus Suharyanto³

¹Mahasiswa / Program Magister / Teknik Sipil / Fakultas Teknik / Universitas Brawijaya
Malang

^{2,3}Dosen / Teknik Sipil / Fakultas Teknik / Universitas Brawijaya Malang
Jl. MT Haryono 167, Malang 65145, Indonesia

Korespondensi: akulah_aji@yahoo.com

ABSTRACT

This study aims to determine the factors that affect the performance of human resources in the factory of PT. Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan. From all these factors will be searched the most dominant factors that influence and then proceed with corrective action. Research is needed to do to find out what are the factors that highly affect the performance of human resources, more especially on the human resources factory. The method used is SEM method and IPA analysis. SEM analysis is used to find out that are the factors that higher affect the performance of factory human resources. While the IPA analysis, used to determine the step of improving human resource management in the implementation of the next project. The sampling of the research was conducted by distributing questionnaires to the entire population of permanent factory employees with 35 respondents. External factors of HR are known to be a factor that is very influential on the performance of factory HR, compared with internal factors. This is evident from the SEM analysis, where internal HR factors are more dominant in affecting the HR performance of the project, especially those associated with coworkers and resources of permanent employees.

Keywords: *factory, human resources and performance.*

1. PENDAHULUAN

Di era modern ini, industri berkembang dengan sangat pesat sehingga mengharuskan para pengusaha untuk memajukan aktivitas usaha mereka. Biaya yang dikeluarkan beberapa industri besar diharuskan sesuai dengan perencanaan rekrutmen tenaga kerja yang tertulis beserta anggaran yang diperlukan, yaitu tenaga kerja yang handal, sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan oleh industri. Kemunculan berbagai macam industri baru dipicu dengan banyaknya permintaan dari masyarakat terhadap kebutuhan pembangunan yang memberikan manfaat bagi penggunaannya. Perusahaan industri yang ada saat ini dibuat untuk memudahkan penyelesaian berbagai kebutuhan. Salah satunya adalah industri konstruksi, menjadi sektor ekonomi yang penting di Indonesia.

Industri konstruksi yang dijadikan sebagai studi kasus adalah pabrik PT. Wijaya

Karya Beton PPB Pasuruan. Berdasarkan hasil wawancara, didapat dua kendala terkait kinerja yang ditemui pada PT. Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan. Komunikasi di dalam perusahaan masih belum berjalan secara maksimal. Komunikasi juga berakibat pada bagian persuratan yang menyangkut pengadaan kerja. SPPDN (surat permintaan pengadaan) sering kali terlambat dalam pembuatannya, sehingga persiapan-persiapan yang harusnya dilakukan jauh hari, dikerjakan dengan kondisi waktu kerja yang kurang. Hal ini dikarenakan masih ditemui hambatan dalam penyampaian suatu informasi dari direktur kepada karyawan, maupun antar karyawan itu sendiri. Karena kondisi tersebut, perlu dilakukan penelitian eksplorasi.

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja SDM pabrik.

2. Faktor apa yang paling dominan pengaruhnya.
3. Memberikan masukan kepada pihak manajemen Pabrik PT. Wijaya karya Beton PPB Pasuruan untuk perbaikan kinerja sumber daya manusia pada pekerjaan mendatang.

Batasan masalah yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Faktor-faktor yang diteliti hanya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia.
2. Penelitian dibatasi hanya pada sumber daya manusia di pabrik.
3. Sumber daya yang diteliti hanyaterbatas pada karyawan tetap pabrik.
4. Pabrik yang diteliti adalah PT. Wijaya karya Beton PPB Pasuruan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 SDM Dalam Pabrik

Sumber daya manusia yang dipekerjakan memiliki status kepegawaian sebagai berikut:

1. Pegawai organik: Pekerja dengan status karyawan tetap dengan kemampuan daya nalar yang cukup tinggi yang diseleksi langsung dan direkrut oleh kantor pusat.
2. Pegawai lokal: Pekerja dengan status karyawan tetap yang diseleksi di kantor cabang pada daerah kerja lokal.
3. Pekerja *outsourcing*: Pekerja dengan status bukan karyawan tetap yang bekerja sesuai dengan masa waktu tertentu berdasar kesepakatan antara karyawan dengan Perusahaan pemberi kerja sebagai penunjang dalam setiap bagian kerja.

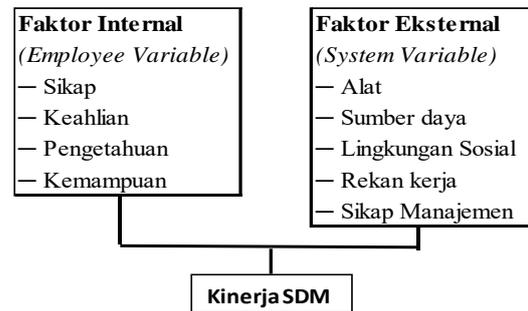
Dalam penelitian ini tenaga kerja yang akan diteliti adalah pegawai tetap (pegawai organik dan pegawai lokal). Lokasi kerja karyawan tetap adalah di seluruh area pabrik PT. Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan.

2.2 Kinerja Sumber Daya Manusia

Keberhasilan dalam mengolah sebuah pabrik sangatlah dipengaruhi oleh pengolahan sumber daya manusia dan hal teknis secara bersamaan [5]. Untuk memberikan penilaian dari sebuah kinerja, menurut Mangkunegara (2013) [4], faktor-faktor kinerja terdiri dari:

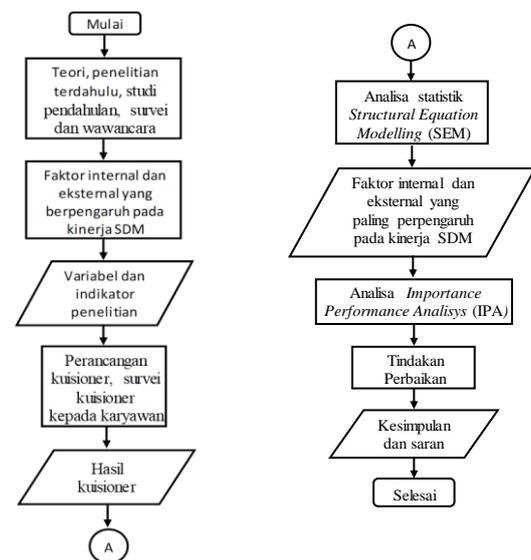
1. Faktor internal yaitu faktor-faktor yang berasal dari dalam individu/seseorang.
2. Faktor eksternal yaitu faktor yang dihubungkan dengan lingkungan seperti:

rekan kerja, pimpinan, bawahan dan iklim organisasi.



Gambar 1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja SDM [1]

3. METODOLOGI PENELITIAN



Gambar 2. Diagram alur penelitian

3.1 Model variabel dan Indikator Penelitian

3.1.1 Variabel Bebas

(X) dalam SEM disebut variabel latent eksogen. Ada dua variabel latent eksogen yaitu internal (X1) dan eksternal (X2).

1. Internal (X1) yang asalnya dari dalam diri SDM sendiri:
 - a) Sikap/*Attitude* (AT) adalah sikap, tingkah laku atau perilaku.
 - b) Keahlian/*Skill* (SK) adalah kemampuan pekerjaan secara mudah dan cermat.
 - c) Pengetahuan/*Knowledge* (KN) adalah keterampilan yang diperoleh melalui pengalaman atau pendidikan.

- d) Kemampuan/*Abilities* (AB) adalah kecakapan atau potensi seseorang individu untuk menguasai keahlian.
2. Eksternal (X2) Variabel atau faktor yang mempengaruhi kinerja yang asalnya dari luar diri SDM:
- a) Alat kerja/*tools* (TL) adalah alat yang digunakan untuk mempermudah pekerjaan kita sehari-hari.
- b) Sumber daya pendukung/*resources* (RS) diartikan sebagai alat pendukung seperti lampu untuk kecukupan kebutuhan cahaya, AC untuk mendinginkan suhu ruangan dan kelistrikan.
- c) Lingkungan sosial/*social system* (SS) adalah keseluruhan dari unsur-unsur sosial berhubungan individu lainnya.

- d) Rekan kerja/*coworker* (CW) adalah rekan kerja dalam suatu perusahaan.
- e) Sikap manajemen/*managerial behavior* (MB) adalah sebuah sistem untuk menggerakkan pekerja dalam pencapaian kebutuhan/motif pekerjaan.

3.1.2 Variabel Tidak Bebas

Kinerja SDM (Y). Variabel tidak bebas ini diidentifikasi sebagai variabel latent endogen.

1. Kuantitas (KU1) Indikator lain terkait kuantitas atau jumlah hasil kerja.
2. Kualitas (KU2) Salah satu indikator dari variabel kinerja adalah kualitas. Jika kualitas dinyatakan kurang, maka perlu dilakukan perbaikan (*rework*).

Tabel 1. Variabel dan indikator yang digunakan pada pertanyaan kuesioner

No	Variabel	Faktor-faktor	Indikator	
1	Internal pegawai (Bacal, 2004)	Sikap (Bacal, 2004)	Malas	
2			Tidak disiplin waktu	
3			Tidak bisa diarahkan	
4			Serakah dalam posisi kerja	
5		Keahlian	Keahlian	Kemampuan komunikasi
6				Keahlian teknis kurang memenuhi kebutuhan
7				Pengalaman
8				Pengetahuan (Bacal, 2004)
9				Pengetahuan tentang perangkat
10				Pendidikan
11	Eksternal pegawai (Bacal, 2004)	Alat kerja (Bacal, 2004)	Kondisi fisik	
12			Perengkapan alat kerja	
13			Standar prosedur kerja	
14		Sumber daya (Bacal, 2004)	Sumber daya pendukung kerja	Alat keselamatan kerja
15				Permasalahan rumah tangga
16		Lingkungan sosial (Bacal, 2004)	Rejan kerja (Bacal, 2004)	Tekanan pekerjaan
17				Dukungan rekan kerja
18		Sikap manajemen	Sikap manajemen	Keberadaan manajer
19				Peranan manajer
20				Kecakapan manajer
21	Keberadaan pengawas			
22	Distribusi informasi standar kualitas kerja			
23	Kejelasan informasi standar kualitas kerja			
24	Penghargaan			
25	Pengakuan kerja			
26	Ancaman pemberian sanksi			
27	Kesempatan pelatihan kerja			
No	Variabel	Faktor-faktor	Indikator	
28	Kinerja	Kontribusi karyawan	Kuantitas	
29			Kualitas	

3.2 Populasi dan Sampel

Menurut Ghozali (2015) PLS-SEM minimal direkomendasikan antara 30 sampai 100 responden [2], sehingga dilakukan sensus untuk pengambilan data dengan jumlah responden sebesar 35 yang berstatus pegawai tetap yang berada pada pabrik PT. Wijaya Karya Beton PPB Pasuruan dengan cara sensus.

3.3 Analisa *Structural Equation Modelling* (SEM)

Faktor-faktor yang didapat dari analisa statistik SEM, akan menjadi masukan (*input*) dari analisa IPA, dimana dalam penelitian ini digunakan IPMA (*Importance Performance Map Analysis*). Input ini akan diproses dengan analisa IPA, hingga didapat keluaran (*output*) berupa pemetaan (*mapping*) dari

besarnya pengaruh dari faktor-faktor dengan performance-nya.

3.4 Metode *Importance Map Performance Analysis (IPMA)*

IPA dalam program SmartPLS disebut dengan *importance performance map analisis (IPMA)* merupakan suatu model multi-atribut. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan suatu indikator kepentingan relatif atribut.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Responden

Responden yang dilibatkan dalam penelitian ini adalah semua karyawan tetap sebanyak 35 orang. Profil responden dijelaskan berdasarkan data demografi dan kondisi karyawan dalam pekerjaannya. Karakteristik responden antara lain:

- a. Pegawai pabrik mayoritas 31 orang (91%) karyawan pabrik adalah laki-laki. Hal ini bisa dilihat dari jenis lingkungan kerja yang memang lebih membutuhkan tenaga.
- b. Mayoritas berumur antara 30-40 tahun.
- c. Mayoritas karyawan sudah menikah.
- d. Rata-rata karyawan memiliki tanggungan keluarga.
- e. Status kepegawaian karyawan adalah pegawai tetap.
- f. Mayoritas karyawan sudah memiliki pengalaman bekerja lebih dari 3 tahun sebelum bekerja di pabrik.
- g. Rata-rata pendapatan karyawan tahun 2017 diantara 3-4 juta perbulan.
- h. Mayoritas pendidikan karyawan adalah S1.

4.2 Analisis Statistik Deskriptif

Hasil evaluasi setiap indikator adalah:

1. Indikator *Attitude*. Untuk menentukan nilai *attitude*, diperlukan data dari hasil kuesioner internal dan eksternal Karyawan. Dari total item *attitude*, didapat nilai minimum berada pada skor 9,00, sedangkan yang maksimum berada pada skor 20,00. Rata-rata *attitude* sebesar 16,69 yang menunjukkan *attitude* berada pada kategori baik.
2. Indikator *Skill*. Untuk menentukan nilai *skill*, diperlukan data dari hasil kuesioner internal dan eksternal Karyawan. Dari total item *skill*, didapat nilai *skill* minimum berada pada skor 6,00, sedangkan yang

maksimum berada pada skor 15,00. Rata-Rata *skill* sebesar 12,51 yang menunjukkan *skill* berada pada kategori baik.

3. Indikator *Knowledge*. Untuk menentukan nilai *knowledge*, diperlukan data dari hasil kuesioner internal dan eksternal Karyawan. Dari total item *knowledge*, didapat nilai minimum berada pada skor 4,00, sedangkan yang maksimum berada pada skor 10,00. Rata-rata *knowledge* sebesar 8,40 yang menunjukkan *knowledge* berada pada kategori sangat baik.
4. Indikator *Abilities*. Untuk menentukan nilai *abilities*, diperlukan data dari hasil kuesioner internal dan eksternal Karyawan. Dari item *abilities*, didapat nilai minimum berada pada skor 2,00, sedangkan yang maksimum berada pada skor 5,00. Rata-rata *abilities* sebesar 4,51 yang menunjukkan *abilities* berada pada kategori sangat baik.
5. Indikator *Tools*. Untuk menentukan nilai *tools*, diperlukan data dari hasil kuesioner internal dan eksternal Karyawan. Dari total item *tools*, didapat nilai minimum berada pada skor 10,00, sedangkan yang maksimum berada pada skor 15,00. Rata-Rata *tools* sebesar 14,03 yang menunjukkan *tools* berada pada kategori sangat baik.
6. Indikator *Resources*. Untuk menentukan nilai *resources*, diperlukan data dari hasil kuesioner internal dan eksternal Karyawan. Dari nilai item *resources*, didapat nilai minimum berada pada skor 2,00, sedangkan yang maksimum berada pada skor 5,00. Rata-Rata *resources* sebesar 4,46 yang menunjukkan *resources* berada pada kategori sangat baik.
7. Indikator *Social System*. Untuk menentukan nilai *social system*, diperlukan data dari hasil kuesioner internal dan eksternal Karyawan. Dari total item *social system*, didapat nilai minimum berada pada skor 5,00, sedangkan yang maksimum berada pada skor 10,00. Rata-rata *social system* sebesar 8,74 yang menunjukkan *social system* berada pada kategori sangat baik.
8. Indikator *Coworker*. Untuk menentukan nilai *coworker*, diperlukan data dari hasil kuesioner internal dan eksternal Karyawan. Dari total item *coworker*, didapat nilai minimum berada pada skor 2,00, sedangkan yang maksimum berada pada skor 5,00. Rata-Rata *coworker* sebesar 4,34

yang menunjukkan *coworker* berada pada kategori sangat baik.

9. Indikator *Managerial Behavior*. Untuk menentukan nilai *managerial behavior*, diperlukan data dari hasil kuesioner internal dan eksternal Karyawan. Dari total item *managerial behavior*, didapat nilai minimum berada pada skor 29,00, sedangkan yang maksimum berada pada skor 49,00. Rata-rata *managerial behavior* sebesar 42,46 yang menunjukkan *managerial behavior* berada pada kategori sangat baik.
10. Indikator Kinerja SDM. Untuk menentukan nilai indikator kinerja SDM, diperlukan data dari hasil kuesioner internal dan eksternal Karyawan. Dari total item kinerja SDM, didapat nilai minimum berada pada skor 3,00, sedangkan yang maksimum berada pada skor 10,00. Rata-rata kinerja SDM sebesar 8,40 yang menunjukkan kinerja SDM berada pada kategori sangat baik.

4.3 Evaluasi Model Pengukuran

4.3.1 Convergent Validity

Convergent validity dimaksudkan untuk mengetahui valid tidaknya indikator dalam mengukur variabel laten. Setiap indikator diukur besar kecil *loading factor* nya. Indikator dinyatakan valid apabila *loading factor* bernilai lebih besar 0,6. Hasil pengujian *convergent validity* dapat dilihat melalui **Tabel 2**.

Dari **Tabel 2**, dapat diketahui bahwa semua indikator menghasilkan *loading factor* dinyatakan valid. Suatu instrumen dinyatakan valid apabila *Average Variance Extracted (AVE)* lebih besar 0,5.

Berdasarkan **Tabel 3** dapat diketahui indikator yang mengukur variabel tersebut dinyatakan valid.

Tabel 2. Hasil *convergent validity*

Variabel	Indikator	Loading Faktor	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O /STDEV)	P Values
Faktor Internal	AT	0.85	0.077	11.008	0
	SK	0.837	0.077	10.903	0
	KN	0.846	0.083	10.146	0
Faktor Eksternal	AB	0.795	0.121	6.542	0
	TL	0.829	0.081	10.279	0
	RS	0.848	0.066	12.929	0
	SS	0.756	0.162	4.654	0
	CW	0.844	0.051	16.643	0
Kinerja SDM	MB	0.776	0.095	8.209	0
	KU1	0.915	0.042	21.949	0
	KU2	0.932	0.025	36.899	0

Tabel 3. Hasil pengujian *Average Variance Extracted (AVE)*

Variable latent	AVE
Faktor Internal	0,658
Faktor Eksternal	0,693
Kinerja SDM	0,854

4.3.2 Cross Correlation

Selanjutnya validitas diskriminan dihitung menggunakan *cross correlation* dengan kriteria apabila nilai *loading factor* lebih besar dari nilai korelasi indikator pada variabel lainnya. Hasil perhitungan *cross correlation* disajikan dalam **Tabel 4**.

Tabel 4. Hasil *cross correlation*

	Faktor Eksternal	Faktor Internal	Kinerja SDM
AB	0.792	0.795	0.734
AT	0.734	0.850	0.725
CW	0.863	0.804	0.844
KN	0.728	0.846	0.796
KU1	0.818	0.791	0.915
KU2	0.910	0.883	0.932
MB	0.776	0.707	0.684
RS	0.848	0.820	0.827
SK	0.766	0.837	0.764
SS	0.756	0.589	0.661
TL	0.829	0.733	0.740

4.3.3 Pengujian Reliabilitas

Yang digunakan untuk menguji reliabilitas konstruk adalah *cronbach alpha* bernilai lebih besar dari 0,6 dan *composite reliability* bernilai lebih besar dari 0,7. [3]

Tabel 5. Hasil *composite reliability* dan *cronbach alpha*

Variable Latent	Composite Reliability	Cronbachs Alpha
Faktor Internal	0,906	0,870
Faktor Eksternal	0,900	0,852
Kinerja SDM	0,921	0,829

Pada **Tabel 5** dapat diketahui bahwa nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,7. Dan nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6. Dengan demikian semua indikator dinyatakan reliabel.

4.3.4 Model Pengukuran

Konversi diagram jalur ke dalam model pengukuran dapat diketahui melalui penjelasan berikut:

4.3.5 Model Pengukuran Variabel Faktor Internal

Indikator pengukur variabel faktor internal dapat dilihat melalui **Tabel 6**.

Tabel 6. Model pengukuran variabel faktor internal

Variabel	Indikator	Loading Faktor
Faktor Internal (X1)	Attitude (AT)	0.850
	Skill (SK)	0.837
	Knowladge (KN)	0.846
	Abilities (AB)	0.795

Berdasarkan model pengukuran pada **Tabel 6** dapat diketahui bahwa nilai *loading factor* indikator *attitude* (AT) sebesar 0,850. Kontribusi mengukur variabel faktor internal sebesar 85,0%. Nilai *loading factor* indikator *skill* (SK) sebesar 0,837. Kontribusi indikator *skill* (SK) dalam mengukur variabel faktor internal sebesar 83,7%. Nilai *loading factor* indikator *knowladge* (KN) sebesar 0,846. Kontribusi dalam mengukur variabel faktor internal sebesar 84,6%. Nilai *loading factor* indikator *abilities* (AB) sebesar 0,795. Kontribusi dalam mengukur variabel faktor internal sebesar 79,5%.

4.3.6 Model Pengukuran Variabel Faktor Eksternal

Indikator pengukur variabel faktor eksternal dapat dilihat melalui **Tabel 7**.

Tabel 7. Model pengukuran variabel faktor eksternal

Variabel	Indikator	Loading Faktor
Faktor Eksternal (X2)	Tools (TL)	0,829
	Resources (RS)	0,848
	Social System (SS)	0,756
	Coworker (CW)	0,863
	Managerial Behavior (MB)	0,776

Berdasarkan model pengukuran pada **Tabel 7** dapat diketahui bahwa nilai *loading factor* indikator *tools* (TL) sebesar 0,829. Kontribusi dalam mengukur variabel faktor eksternal sebesar 82,9%. Nilai *loading factor* indikator *resources* (RS) sebesar 0,848. Kontribusi dalam mengukur variabel faktor eksternal sebesar 84,8%. Nilai *loading factor* indikator *social system* (SS) sebesar 0,756. Kontribusi indikator *social system* (SS) dalam mengukur variabel faktor eksternal sebesar

75,6%. Nilai *loading factor* indikator *coworker* (CW) sebesar 0,863. Kontribusi indikator *coworker* (CW) dalam mengukur variabel faktor eksternal sebesar 86,3%. Nilai *loading factor* indikator *managerial behavior* (MB) sebesar 0,776. Kontribusi indikator *managerial behavior* (MB) dalam mengukur variabel faktor eksternal sebesar 77,6%.

4.3.7 Model Pengukuran Variabel Kinerja SDM

Indikator pengukur variabel kinerja SDM dapat dilihat melalui **Tabel 8**.

Tabel 8. Model pengukuran variabel kinerja SDM

Variabel	Indikator	Loading Faktor
Kinerja SDM (Y)	Kualitas (KU1)	0,915
	Kuantitas (KU2)	0,932

Berdasarkan model pengukuran pada **Tabel 8** diketahui bahwa nilai *loading factor* indikator kualitas (KU1) sebesar 0,915. Kontribusi indikator frekuensi kualitas (KU1) dalam mengukur variabel kinerja SDM sebesar 91,5%. Nilai *loading factor* indikator kuantitas (KU2) sebesar 0,932. Kontribusi indikator frekuensi kuantitas (KU2) dalam mengukur variabel kinerja SDM sebesar 93,2%.

4.3.8 Goodness of fit Model

Untuk mengetahui besarnya kemampuan variabel endogen untuk menjelaskan keragaman variabel eksogen, atau dengan kata lain untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel eksogen terhadap variabel endogen maka digunakan *Goodness of fit Model* yang telah diringkas dalam **Tabel 9**.

Tabel 9. *Goodness of fit Model*

Variabel	R ²
Kinerja SDM	0,897

R-square variabel kinerja SDM bernilai 0,897. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi variabel faktor internal dan eksternal terhadap variabel kinerja SDM sebesar 89,7%.

4.3.9 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh variabel eksogen. Syarat pengujian apabila nilai *T-statistics* \geq T-tabel (1,96) atau *P-value* \leq α (0,05) (Purnomo, 2015). Bila keduanya telah dipenuhi, maka dinyatakan ada pengaruh

signifikan variabel eksogen terhadap variabel endogen yang telah diringkas pada **Tabel 10**.

Tabel 10. Hasil pengujian hipotesis

<i>Eksogen</i>	<i>Endogen</i>	<i>Loading Factor</i>	<i>Standard Error (STERR)</i>
Faktor Internal	Kinerja SDM	0,327	0,134
Faktor Eksternal	Kinerja SDM	0,640	0,129
<i>Eksogen</i>	<i>Endogen</i>	<i>T Statistics ((O/STERR))</i>	<i>P-Value</i>
Faktor Internal	Kinerja SDM	2,451	0,015
Faktor Eksternal	Kinerja SDM	4,948	0,000

Pengaruh faktor internal terhadap kinerja SDM menghasilkan koefisien jalur sebesar 0,327 dengan nilai *T-statistics* sebesar 2,451 dan *P-value* sebesar 0,015. Dan Pengaruh Faktor Eksternal terhadap kinerja SDM menghasilkan koefisien jalur sebesar 0,640 dengan nilai *T-statistics* sebesar 4,948 dan *P-value* sebesar 0,000. Hal ini berarti terdapat pengaruh signifikan faktor internal dan eksternal terhadap kinerja SDM.

4.3.10 Konversi Diagram Jalur ke dalam Model Struktural

Konversi diagram jalur dalam model pengukuran ditujukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Tabel 11. Hasil konversi diagram jalur

Eksogen	Endogen	Koefisien
Faktor Internal	Kinerja SDM	0,327*
Faktor Eksternal	Kinerja SDM	0,640*

Berdasarkan **Tabel 11** dapat diketahui bahwa model pengukuran yang terbentuk adalah sebagai berikut:

$$Y = 0,327 X_1 + 0,640 X_2$$

4.3.11 Faktor yang Berpengaruh Dominan

Nilai koefisien terbesar terhadap kinerja SDM adalah faktor eksternal dengan koefisien sebesar 0,640. Sehingga faktor eksternal memiliki pengaruh yang paling dominan.

4.4 Analisa IPMA

Dari analisa IPMA menyatakan bahwa faktor internal dan faktor eksternal ada di kuadran dua (II). Sedangkan indikator yang paling berpengaruh adalah *coworker* dari faktor

eksternal. Karena mempunyai pengaruh paling besar pada kinerja SDM dan bila dilihat dari nilai *loading factor coworker* yang masih bisa untuk ditingkatkan, atau minimal dipertahankan (*keep up a good work*).

4.5 Tidakan Perbaikan

Tindakan yang perlu dilakukan adalah untuk mempertahankan performance-nya (*keep up the good work*). Dan jika dimungkinkan untuk bisa ditingkatkan, untuk mendapatkan kinerja SDM yang lebih baik lagi. Berikut adalah usaha-usaha yang diperlukan untuk memperbaiki *coworker* (rekan kerja) antara lain:

1. Selalu berusaha untuk bersikap positif dan ramah kepada semua rekan kerja.
2. Selalu mempercayai sesama teman kerja dan membantu teman kerja dan menghormati teman kerja.
3. Mengadakan pelatihan kerja yang membahas tentang kebersamaan kerja.
4. Melakukan rekreasi yang bertujuan untuk membangun kerjasama satu sama lain antar teman kerja.

Apabila indikator *coworker* (rekan kerja) diperbaiki, indikator yang paling bisa dilihat perubahan baiknya adalah indikator *coworker* itu sendiri. Mungkin ada sedikit perubahan pada indikator lainnya, namun tidak begitu terlihat jelas. Hal ini dikarenakan indikator lainnya sudah pada kondisi yang baik.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia dalam pabrik adalah faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal antara lain: Sikap / *attitude*, keahlian / *skill*, pengetahuan / *knowledge*, dan kemampuan / *abilities*. Faktor eksternal antara lain: Alat kerja / *tools*, sumber daya pendukung / *resources*, lingkungan sosial / *social system*, rekan kerja / *coworker*, dan sikap manajemen / *managerial behavior*.
2. Faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja SDM adalah faktor eksternal dengan koefisien sebesar 0,640.
3. Faktor eksternal SDM yang dengan indikator *coworker* sudah baik. Dimana

didalam grafik IPMA indikator *coworker* terletak pada kuadran dua, yang artinya bahwa tindakan yang perlu dilakukan adalah untuk mempertahankan kinerjanya (*keep up the good work*).

5.2 Saran

Adapun saran berdasarkan hasil penelitian:

1. Saran kepada pihak manajemen. Perlu lebih banyak memberikan perhatian kepada karyawan. Pengawasan dan pengembangan SDM diutamakan yang terkait dengan *resource* (sumber daya pendukung).
2. Terkait dengan indikator *coworker* (rekan kerja), ada beberapa hal yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerjanya, yaitu:
 - a) Selalu bersikap positif dan ramah kepada semua rekan kerja.
 - b) Selalu mempercayai sesama teman kerja dan membantu teman kerja dan menghormati teman kerja. Cara untuk mempererat hubungan antar teman kerja juga bisa dengan mengadakan rekreasi bersama, outbound atau hal-hal lain yang memerlukan kerja sama tim.
 - c) Mengadakan pelatihan kerja yang membahas tentang kebersamaan kerja.
 - d) Melakukan rekreasi yang bertujuan untuk membangun kerjasama satu sama lain antar teman kerja..

3. Untuk penelitian lanjutan, penelitian ini masih perlu dikembangkan, dengan melakukan eksplorasi faktor-faktor internal dan eksternal selain yang diuraikan sebelumnya.

6. DAFTAR PUSTAKA

- [1] Bacal, R (2004). *Manager's Guide to Performance Reviews*. New York: McGraw-Hill.
- [2] Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares*. Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0. Semarang: Universitas Diponegoro.
- [3] Hair, J. F., Jr., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. (2014). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research*. *European Business Review*. Vol. 26 No. 2.
- [4] Mangkunegara, A. P. (2013). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama
- [5] Meredith, J. R., & Mantel Jr, S. J. (2009). *Project Management A Managerial Approach*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- [6] Purnomo, Kelik (2016). Pengaruh Faktor Internal Dan Eksternal Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Proyek PT. XYZ. Institut Teknologi Sepuluh November Surabaya: Prosiding Seminar Nasional Manajemen Teknologi XXIV.