

Pengaruh Pelatihan, Pemberdayaan Pegawai dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara XIV Makassar

Andry Guslin

Universitas Muslim Indonesia

andryguslin@gmail.com

ABSTRACT

The research objective was 1) to analyze the effect of training on the performance of employees of the board of directors of PT Perkebunan Nusantara XIV, 2) to analyze the effect of employee empowerment on the performance of employees of the board of directors of PT Perkebunan Nusantara XIV, 3) to analyze the effect of compensation on the performance of employees of the directors of PT Perkebunan Nusantara XIV. The analytical method used in this study is a multiple regression analysis method. Research data was obtained from employees of the PT Perkebunan Nusantara XIV office. The research approach is an explanatory causal approach. The results of this study indicate that: 1) the regression results show that the training variable has a positive and significant effect on the performance of employees of the directors of PT Perkebunan Nusantara XIV. This shows that training has an important role in improving employee performance and also carrying out tasks in a company. 2) the regression results show that employee empowerment variables have a positive and significant effect on the performance of employees of the directors' office of PT Perkebunan Nusantara XIV. This shows that empowering good and directed employees will have a positive impact on the company, especially on improving employee performance. 3) the regression results show that the compensation variable has a positive and significant effect on the performance of employees of the directors office of PT Perkebunan Nusantara XIV. This shows that the right compensation gives a positive impact on employees in improving their performance for the company.

Keywords: *Training, Employee Empowerment, Compensation and Performance*

PENDAHULUAN

Pentingnya SDM dalam aktivitas perusahaan memerlukan langkah-langkah yang tepat dalam mengelola SDM untuk meningkatkan kinerja SDM pada suatu perusahaan. Kinerja (*performance*) adalah hasil

pekerjaan yang dapat dicapai oleh seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut standar pekerjaan. (Bangun, 2012).

Lebih lanjut, Bangun (2012) menjelaskan bahwa praktek Manajemen SDM merupakan suatu proses penerapan perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Lain halnya dengan Rod dan Ashill (2012) dalam penelitiannya mengemukakan praktek-praktek manajemen SDM yang digunakan oleh perusahaan yang memberikan jasa terdiri dari pelatihan, pemberdayaan, orientasi pelayanan pelanggan dan penghargaan. Sedangkan, Rambli (2015) mengemukakan praktek-praktek manajemen SDM dalam penelitiannya terdiri dari proses seleksi, pelatihan dan pemberdayaan.

Praktek-praktek manajemen SDM sebagai acuan untuk meraih tujuan organisasi perusahaan harus diperhatikan untuk menilai sejauhmana manajemen perusahaan telah melakukan kinerja dengan baik. Dalam penelitian ini, praktek manajemen SDM adalah serangkaian proses penerapan manajerial dan

operasional yang terdiri dari pelatihan, pemberdayaan pegawai dan pemberian kompensasi.

Pelatihan dimaksudkan untuk mengoreksi kekurangan-kekurangan kinerja pegawai seperti pengetahuan, keterampilan atau sikap kerja yang ada pada pegawai untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang nantinya akan meningkatkan kinerjanya.

Sementara itu, pemberdayaan pegawai diartikan sebagai pelibatan karyawan dalam bentuk masukan yang diterima, diperhatikan, dipertimbangkan dan ditindaklanjuti apakah masukan tersebut bisa diterima atau tidak. Dengan pemberdayaan yang diberikan oleh manajemen kepada pegawai akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan sebagai suatu strategi dalam mencapai keunggulan yang kompetitif.

Kompensasi sebagai salah satu praktek manajemen SDM sangat penting bagi karyawan sebagai individu, karena upah merupakan ukuran nilai atau karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Pimpinan perlu memperhatikan pemberian kompensasi yang diberikan kepada

karyawan, agar kinerja kerjanya dapat meningkat sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dalam mencapai tujuan dan keinginan perusahaan dan pimpinan.

PT Perkebunan Nusantara XIV didirikan pada tanggal 11 Maret 1996 berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 1996 tanggal 14 Februari 1996 tentang peleburan PT Perkebunan XXVIII (Persero), PT Perkebunan XXXII (Persero), PT Bina Mulya Ternak (Persero) menjadi PT Perkebunan Nusantara XIV (Persero), termasuk eksproyek-proyek pengembangan PT Perkebunan XXIII (Persero) di Sulawesi Selatan, Sulawesi Tengah dan Sulawesi Tenggara. Dari peleburan tersebut terciptalah PT Perkebunan Nusantara XIV yang memiliki visi sebagai perusahaan agribisnis dan agroindustry yang kompetitif, mandiri dan memberdayakan ekonomi rakyat.

Untuk itu, mengingat pentingnya keberadaan sumber daya manusia dalam perusahaan baik sebagai motor penggerak atau bahkan sebagai decision making (pengambilan keputusan) terkait dengan arah dan kebijakan perusahaan maka penulis tertarik

untuk melakukan penelitian mengenai: “Pengaruh Pelatihan, Pemberdayaan Pegawai dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT Perkebunan Nusantara XIV.”

Oleh karena itu tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan XIV Makassar, untuk menganalisis pengaruh pemberdayaan pegawai terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan XIV Makassar, serta untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan XIV Makassar.

TINJAUAN PUSTAKA

Teori Manajemen Sumber Daya Manusia

Peranan karyawan sebagai kontributor dalam pencapaian tujuan organisasi sudah banyak diulas oleh para ahli. Teori pengelolaan sumberdaya manusia oleh Mathis, Jackson, (2000) bahwa karyawan sebagai “mesin hidup” yang berada dalam perusahaan. Berarti perusahaan akan berjalan cepat jika di motori oleh karyawan yang terdidik, disiplin, dan kreatif. R.L. (2003) memandang staf sebagai

perluasan pekerjaan manajer. Semakin erat komunikasi kerja antara manajer dan karyawan, semakin kuat jangkauan manajer. Oleh karena itu, pemberdayaan pegawai diperlukan untuk mendukung peningkatan kinerja dalam perusahaan.

Teori Kompensasi

Kompensasi menurut Tessema and Soeters (2006) adalah seluruh imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja karyawan tersebut pada organisasi. Kompensasi bisa berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikannya kepada organisasi tempat ia bekerja (Thornston, 1992). Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi berbentuk uang artinya : kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan bersangkutan. Tenaga kerja jika dikaitkan dengan peranan dan pendapatannya dapat digolongkan atas pengusaha dan karyawan atau

manajer dan buruh. Pengusaha adalah setiap tenaga kerja yang memperoleh pendapatannya berupa laba (profit) atau dividen dari modal yang diinvestasikannya (Schippmann, Ash., Carr L. Hesketh , Pearlman , Battista, and Sanchez, 2000).

Kompensasi dapat dijadikan input produksi dan motivasi bagi tenaga kerja yang digunakan, selain itu kompensasi menurut Longres (2000) merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarnya memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan.jadi, nilai prestasi kerja karyawan harus lebih besar dari kompensasi yang dibayar perusahaan, supaya perusahaan mendapatkan laba dan kontinuitas perusahaan terjamin.

Dalam penelitian ini, teori kompensasi menjelaskan besarnya kompensasi yang diberikan kepada pegawai akan memacu motivasi kerja pegawai yang akan meningkatkan kinerja kerja pegawai tersebut.

Kinerja Pegawai

Istilah kinerja atau performance, merupakan tolak ukur

karyawan dalam melaksanakan seluruh tugas yang ditargetkan kepadanya, sehingga upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja di suatu organisasi merupakan hal penting.

Ayudiati (2010) mengatakan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar yang ditetapkan. Dengan kata lain, kinerja adalah perbandingan antara hasil yang dicapai seorang karyawan dengan yang apa yang telah ditetapkan dalam anggaran. Sebagai contoh, kinerja karyawan bagian pemasaran adalah perbandingan jumlah produk yang berhasil ia jual dengan angka volume penjualan yang tercantum dalam anggaran.

1. Pelatihan

Latihan adalah merupakan salah satu peningkatan pengetahuan dan keahlian seseorang karyawan untuk mengerjakan suatu pekerjaan tertentu (Hasibuan, 2014). Pelatihan adalah didasarkan pada fakta bahwa seorang karyawan akan membutuhkan serangkaian pengetahuan keahlian yang berkembang dengan baik dan sukses diposisi yang ditemui selama karirnya (Simamora, 2004).

Menurut Sutrisno (2009) mengemukakan bahwa: pelatihan kerja yang dimaksudkan untuk melengkapi pegawai dengan keterampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan.

Rivai (2014) mengemukakan bahwa pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Proses pelatihan yang efektif dalam tatanan Manajemen SDM adalah (Tjiptono dan Anastasia, 2003):

- 1) penentuan kebutuhan pelatihan
- 2) peserta pelatihan
- 3) tempat pelatihan
- 4) materi dan isi pelatihan
- 5) pemberian pelatihan

6) evaluasi pelatihan.

Ada beberapa faktor-faktor yang berperan dalam pelatihan dan pengembangan (Rivai,2014) yaitu :

- 1) Cost-effectiveness (efektifitas biaya)
- 2) Materi program yang dibutuhkan
- 3) Prinsip-prinsip pembelajaran
- 4) Ketepatan dan kesesuaian fasilitas
- 5) Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan
- 6) Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan.

Pemberdayaan Pegawai

Pelibatan dan pemberdayaan karyawan atau pemberian wewenang merupakan dua hal yang saling terkait namun memiliki konsep yang berbeda. Menurut Goetsch and Davis (2002), pelibatan dan pemberian wewenang karyawan total berarti menggabungkan karyawan dalam proses berpikir suatu organisasi dalam hal-hal yang terjadi. Pelibatan berarti mendapatkan masukan.

Pemberian wewenang berarti mendapatkan masukan yang didengar dan dipertimbangkan secara serius. Pelibatan dan pemberdayaan karyawan menuntut satu perubahan dalam budaya organisasi, namun

tidak berarti bahwa para manajer melepaskan tanggung jawab atau wewenang kepada mereka.

Tjiptono dan Diana (2003) menyatakan bahwa pemberdayaan dapat diartikan sebagai pelibatan karyawan yang benar-benar (signifikan). Dengan demikian pemberdayaan tidak sekedar hanya memiliki masukan, tetapi juga memperhatikan, mempertimbangkan, dan menindaklanjuti masukan tersebut apakah akan diterima atau tidak. Tanpa adanya pemberdayaan, pelibatan karyawan hanyalah merupakan alat manajemen yang tidak ada gunanya. Karena itu, pelibatan harus dibarengi dengan pemberdayaan karyawan.

Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah

minimum pemerintah berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

Kompensasi adalah penghargaan atau ganjaran kepada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya melalui kegiatan yang disebut bekerja (Nawawi, 2001). Sedangkan menurut Apriadi (2013) menyatakan kompensasi merupakan sesuatu yang di pertimbangkan sebagai suatu yang sebanding.

Dari beberapa definisi di atas, tampak para ahli mengemukakan pengertian kompensasi yang beragam meskipun pada dasarnya tak ada perbedaan yang terlalu mencolok, namun tetap memiliki arti dan maksud yang sama. Dan berdasarkan beberapa pengertian tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi adalah semua bentuk imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai timbal balik dari pekerjaan mereka.

Menurut Rivai (2014), kompensasi yang diberikan kepada karyawan terdiri dalam dua bentuk diantaranya :

1. Kompensasi yang bersifat *financial*

Bentuk kompensasi ini ada dua macam, yaitu, kompensasi

langsung, terdiri dari pembayaran karyawan dalam bentuk upah, gaji, bonus, atau komisi. Kompensasi tidak langsung atau benefit, terdiri dari semua pembayaran yang tidak tercakup dalam kompensasi financial langsung yang meliputi liburan, berbagai macam asuransi, jasa seperti perawatan anak atau kepedulian keagamaan, dan sebagainya.

2. Kompensasi yang bersifat *nonfinancial*

Bentuk kompensasi ini seperti pujian, menghargai diri sendiri, promosi jabatan, dan pengakuan yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan, produktifitas, dan kepuasan.

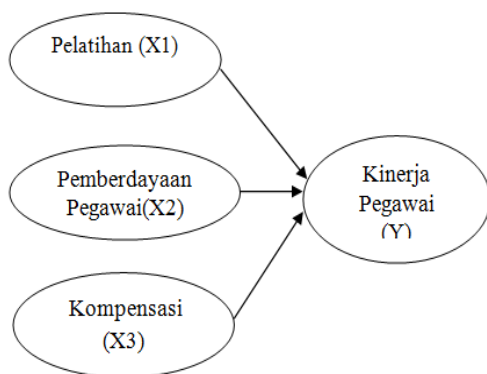
KERANGKA PEMIKIRAN

Dalam Penelitian ini terdapat beberapa variabel yang digunakan di antaranya variabel terikat adalah variabel yang menjadi perhatian utama dalam sebuah pengamatan (Kuncoro, 2011). Pengamatan akan dapat mendeteksi ataupun menerangkan variabel dalam variabel terikat beserta perubahannya yang terjadi kemudian. Variabel terikat

dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai (Y).

Variabel bebas adalah variabel yang dapat mempengaruhi perubahan dalam variabel terikat dan mempunyai pengaruh positif dan negative bagi variabel terikat nantinya (Kuncoro, 2011). Variabel bebas yaitu pelatihan, pemberdayaan pegawai dan kompensasi.

Penelitian ini juga menggunakan Goal Setting theory sebagai Grand Theory dan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Keterkaitan antara variabel independen dengan variabel dependen di atas, dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Penelitian ini tergolong penelitian kausatif, yaitu penelitian

yang bertujuan untuk melihat bagaimana pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain atau untuk melihat sejauh mana variabel bebas mempengaruhi variabel terikat. Dalam penelitian bertujuan untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Adapun pendekatan dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan kuantitatif, metode kuantitatif disebut sebagai metode positivistic. Metode ini juga disebut metode ilmiah karena telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yang konkrit, objektif, terukur, rasional, dan sistematis (Sugiyono, 2016).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskripsi Variabel Penelitian

Setelah melakukan penelitian, telah diperoleh data yang diperlukan sebagai informasi yang akurat. Selanjutnya, akan dilakukan deskripsi penelitian untuk memberikan penjelasan mengenai jawaban dari masing-masing responden atas pernyataan yang diajukan pada saat penelitian.

Deskripsi variabel merupakan penjelasan mengenai hasil jawaban atau tanggapan masing-masing responden yang dituangkan dalam bentuk tabel frekuensi disrtibusi masing-masing variabel penelitian. Nilai-nilai yang akan disajikan setelah diolah dari data mentah dengan menggunakan metode statistik deskriptif.

Pengujian Hipotesis

Setelah dilakukan uji asumsi klasik dan diperoleh simpulan bahwa model sudah dapat digunakan untuk melakukan pengujian analisa regresi linear berganda, maka langkah selanjutnya melakukan pengujian hipotesis. Hipotesis yang akan diuji adalah menganalisis pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, baik secara parsial maupun simultan serta untuk menguji hipotesis penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya. Hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS 23.00 yaitu sebagai berikut :

a. Koefisien Determinasi

Nilai R digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Sedangkan nilai R

square (R^2) atau nilai koefisien determinasi pada intinya untuk mengukur sejauh mana kemampuan model menerangkan variasi variabel terikat. Adapun ringkasan hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 1 berikut :

Tabel 1.

Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.946 ^a	.894	.888	.17676

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

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data diolah, SPSS V.23, 2018

Dari tabel 1 di atas, menunjukkan bahwa korelasi antara pelatihan, pemberdayaan pegawai dan kompensasi terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara XIV Kota Makassar diperoleh nilai koefisien korelasi $R = 0,946$, karena nilai R positif dan mendekati angka 1, berarti ditemukan hubungan yang positif dan kuat antara pelatihan, pemberdayaan pegawai dan kompensasi terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara XIV Kota Makassar.

Nilai koefisien determinasi R^2 (*R square*) yang diperoleh adalah 0,894 atau sebesar 89,40%. Hal ini menunjukkan bahwa variasi variabel bebas yang digunakan dalam model mampu menjelaskan sebesar 89,40% Kinerja pegawai dipengaruhi oleh pelatihan, pemberdayaan pegawai dan kompensasi dan ini berarti bahwa sisanya sebesar 10,60% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian seperti komitmen organisasi, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan.

b. Hasil Uji Simultan (Uji F)

Uji F dilakukan untuk menguji pengaruh simultan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Kriteria pada pengujian simultan (uji F) ini adalah jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan tingkat signifikan $< 0,05$ (5%) maka dapat dinyatakan bahwa H_a diterima dan H_o ditolak (Ghozali, 2015). Adapun ringkasan hasil uji F dapat dilihat pada tabel 2 berikut

Tabel 2.
Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14,004	3	4,668	149,404	,000 ^b
	Residual	1,656	53	,031		
	Total	15,659	56			

a. Dependent Variable: Y

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

Sumber : Data diolah SPSS V.23 (2018)

Sesuai hasil analisis regresi ANOVA (*Analysis of Variant*) dapat dilihat $F_{hitung} = 149,404$, sedangkan F_{tabel} yaitu 2,780 ($df_1 = 3; df_2 = 53; \alpha = 0,05$) atau pada taraf nyata 5%. Tampak bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa H_a diterima dan H_o ditolak. Dengan demikian, model regresi penelitian ini dapat menjelaskan bahwa pelatihan, pemberdayaan pegawai dan kompensasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai PT Perkebunan Nusantara XIV Kota Makassar.

c. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Pengujian hipotesis secara parsial dilakukan dengan uji t, pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi

variabel terikat. Kriteria pada pengujian parsial (uji T) ini adalah jika $nilai_{hitung} > t_{tabel}$ dan tingkat signifikan $< 0,05$ (5%) maka dapat dinyatakan bahwa H_a diterima dan H_o ditolak (Ghozali, 2015). Adapun hasil uji parsial atau uji t dapat dilihat pada tabel 1 berikut

Tabel 3.
Hasil Uji Parsial (Uji t)

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	T	
1 (Constant)	-1,039	,272		-3,825	,000
X1	,503	,084	,479	5,951	,000
X2	,408	,108	,309	3,773	,000
X3	,361	,069	,284	5,212	,000

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data diolah SPSS V.23, 2018

Hasil dari uji t di atas dapat dilihat pada tabel t, maka diperoleh hasil analisis regresi yaitu $t_{hitung} X_1 = 5,951$ dan $t_{tabel} = 1,674$. Tampak bahwa untuk variabel X_1 , $t_{hitung} > t_{tabel}$, artinya bahwa H_a diterima dan H_o ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan (X_1) berpengaruh secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT Perkebunan Nusantara XIV Kota Makassar.

Hasil analisis regresi untuk X_2 diperoleh $t_{hitung} X_2 = 3,773$,

dan $t_{tabel} = 1,674$. Nampak bahwa untuk variabel X_2 , $t_{hitung} > t_{tabel}$, artinya bahwa H_a diterima dan H_o ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan pegawai (X_2) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai PT Perkebunan Nusantara XIV.

Hasil analisis regresi untuk X_3 diperoleh $t_{hitung} X_3 = 5,212$, dan $t_{tabel} = 1,674$. Nampak bahwa untuk variabel X_3 , $t_{hitung} > t_{tabel}$, artinya bahwa H_a diterima dan H_o ditolak. Ini berarti bahwa kompensasi (X_3) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai PT Perkebunan Nusantara XIV Kota Makassar.

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda diperoleh model atau persamaan sebagai berikut:

$$Kinerja = -1,039 + 0,503 X_1 + 0,408 X_2 + 0,361 X_3 + e$$

Berdasarkan hasil persamaan tersebut di atas yang diperoleh angka Beta atau *standardized coefficient* dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Nilai konstanta (β_0) sebesar -1,039, artinya bahwa jika tidak ada perubahan pada pelatihan,

pemberdayaan pegawai dan kompensasi maka kinerja pegawai PT Perkebunan Nusantara XIV Kota Makassar sebesar-1,039.

- b. Nilai regresi (β_1) variabel pelatihan (X1) sebesar 0,503, artinya bahwa jika terjadi peningkatan pelatihan, maka kinerja pegawai PT Perkebunan Nusantara XIV Kota Makassar akan meningkat sebesar 0,503.
- c. Nilai regresi (β_2) variabel pemberdayaan (X2) sebesar 0,408, artinya bahwa jika terjadi peningkatan pemberdayaan pegawai, maka kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara XIV Kota Makassar akan meningkat sebesar 0,408.
- d. Nilai regresi (β_3) variabel kompensasi (X3) sebesar 0,361, artinya bahwa jika terjadi peningkatan kompensasi, maka kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara XIV Kota Makassar akan meningkat sebesar 0,361.

Dari persamaan di atas juga dapat kita ketahui bahwa Variabel pelatihan (X1) berpengaruh positif

dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Perkebunan Nusantara XIV Kota Makassar (Y) pada tingkat signifikan 0,000 atau berada pada tingkat signifikansi ($0,000 < 0,005$), Variabel pemberdayaan pegawai (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara XIV Kota Makassar (Y) pada tingkat signifikan 0,000 atau berada pada tingkat signifikansi ($0,000 < 0,005$) dan Variabel kompensasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Perkebunan Nusantara XIV Kota Makassar pada tingkat signifikan 0,000 atau berada pada tingkat signifikansi ($0,000 < 0,005$).

Pembahasan

1. Pengaruh Pelatihan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y)

Hasil penelitian ini yang membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Perkebunan Nusantara XIV Kota Makassar. Hal ini didukung oleh hasil analisis deskriptif yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan jawaban setuju apabila dengan diadakannya

pelatihan dapat meningkatkan kinerja para pegawai pada PT Perkebunan Nusantara XIV Kota Makassar.

Hasil penelitian ini mendukung Teori manajemen SDM dalam yang memfokuskan pada penetapan target berorientasi hasil atau target yang akan dicapai tenaga kerja. Dengan adanya pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh karyawan diharapkan akan berpengaruh pada peningkatan kinerja untuk menghasilkan *outcome* yang efektif dan efisien.

Sumber Daya Manusia merupakan faktor penting dalam suatu perusahaan untuk dapat mewujudkan tujuan perusahaan. Alasan tersebut merupakan salah satu upaya penting dalam rangka meningkatkan kualitas karyawan yaitu dengan mengadakan pelatihan kerja. Kegiatan pelatihan kerja dapat meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan karyawan yang nantinya akan berdampak pada peningkatan kinerja dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Adhinugroho (2015) menemukan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan

terhadap kinerja pegawai. Namun, berbeda dengan hasil penelitian yang ditemukan oleh Kasenda, dkk (2016) bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Pemberdayaan Pegawai (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Penelitian ini menemukan bahwa pengaruh pemberdayaan pegawai (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Perkebunan Nusantara XIV Kota Makassar (Y), hal ini didukung dengan hasil analisis deskriptif yang menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju pemberdayaan pegawai memiliki pengaruh yang kuat kinerja pegawai PT Perkebunan Nusantara XIV Kota Makassar.

Temuan ini mendukung Teori manajemen SDM dalam penelitian ini memfokuskan pada hubungan komunikasi yang baik sebagai interaksi antara manajer dengan pegawai untuk memberikan saran/masukan pada pelaksanaan tugas saat terjadi perlibatan dan pemberdayaan karyawan akan

berpengaruh pada peningkatan kinerja.

Chebat dan Kollias (2002) menyatakan bahwa pemberdayaan adalah ketika seorang karyawan diberikan kesempatan dan motivasi untuk mengembangkan dan mempergunakan bakat terbaik mereka dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Pemberian kesempatan dan motivasi yang diberikan kepada karyawan akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerjanya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang ditemukan oleh Adhinugroho (2015) yang menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. Pengaruh Kompensasi (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil penelitian ini yang membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara XIV Kota Makassar. Hal ini didukung oleh hasil analisis deskriptif yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan jawaban setuju apabila kompensasi dapat meningkatkan kinerja para pegawai

pada PT. Perkebunan Nusantara XIV Kota Makassar.

Hasil penelitian ini mendukung Teori harapan yang memprediksi bahwa pegawai pada perusahaan akan mengeluarkan tingkat usaha yang tinggi apabila mereka merasa bahwa ada hubungan yang kuat antara usaha dan kinerja, kinerja dan penghargaan, serta penghargaan dan pemenuhan tujuan-tujuan pribadi. Hubungan kinerja dengan penghargaan akan menjadi kuat bila individu merasa bahwa yang diberi penghargaan adalah kinerja (bukannya senioritas, alasan pribadi, atau kriteria lainnya).

Hasil ini juga sejalan dengan pernyataan Nawawi (2001) bahwa kompensasi adalah penghargaan atau ganjaran kepada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya melalui kegiatan yang disebut bekerja.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian Sopha (2015) menyatakan kompensasi berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun secara simultan terhadap kinerja pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis 1 (H1) yang diajukan dalam penelitian ini terbukti. Ini berarti bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Perkebunan Nusantara XIV Kota Makassar.
2. Hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis 2 (H2) yang diajukan dalam penelitian ini terbukti. Ini berarti bahwa pengaruh pemberdayaan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Perkebunan Nusantara XIV Kota Makassar.
3. Hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis 3 (H3) yang diajukan dalam penelitian ini terbukti. Ini berarti bahwa pengaruh kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Perkebunan Nusantara XIV Kota Makassar.

DAFTAR PUSTAKA

- Agbejule, Adebayo, and Lottasaarikoski, 2006, *The Effect of Cost Management Knowledge on The Relationship between Budgetary Participation and Managetial Performance*. The British Accounting Review 38 (2006) 427-440.
- Ambar Teguh Sulistiyani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Apriadi, R.N. 2013. *Determinan Terjadinya Fraud di Instansi Pemerintahan*. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
- Ayudiati, S.E. 2010. *Analisis Pengaruh Locus of Control terhadap Kinerja Dengan Etika Kerja Islam Sebagai Variabel Moderating*. Skripsi. Fakultas Ekonomi, Universitas Diponegoro. Semarang.
- Blumberg, M., Pringle, C.D., 1982. *The Missing Opportunity in Organizational Research : Some Applications for a Theory of Work Performance*. Academy of Management Review 7, 560-569.
- Citra Indah Zuna, dkk. 2014. Pengaruh Pelatihan Kerja dan Lingkungan Kerja Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (PT. Jamsostek (Persero) Kantor Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya*

Malang, Vol. 7 No. 1 Januari.

- Deddy Wibowo Adhinugroho. 2015. *Praktek Pengelolaan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pelayanan Melalui Kepuasan Kerja pada Maskapai Penerbangan Komersial di Indonesia. Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa, Vol.8 no.2*
- Fenina Erza Wulan Kasenda, Christoffel Mintardjo. 2016. *Pengaruh Praktek-praktek Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Manado. Jurnal EMBA vol.4 September, hal 1229-1248*
- Goetsch, David L, dan Stanley B. Davis. 2002. *Manajemen Mutu Total*. Prenhallindo, Jakarta.
- Griffin, W. Ricky. 2004. *Manajemen*. Erlangga. Jakarta
- Hajan Hidayat, Norlady Pasaribu. 2017. *Pengaruh Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Perguruan Tinggi di Kota Batam. Journal of Applied Managerial Accounting. September .*
- Hasibuan, S.P Malayu. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hartono, Jogyianto. 2014. *Metodologi Penelitian Bisnis* BPFE. Yogyakarta.
- Imam Ghozali. 2015. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Penerbit Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ivancevich, John.M,dkk. 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Erlangga, Jakarta.
- Jean-Charles Chebat, Barry Babin, Paul Kollias. 2002. *What Makes Contact Employee Perceptions of Managerial Practices, International Journal Of Bank Marketing, Vol.20, Iss:7, pp 325-332*
- Kuncoro, Mudrajad. 2011. *Metode Kuantitatif: Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi*, Edisi Keempat, Penerbit UPP STIM YKPM. Yogyakarta.
- Meylianti Sopha. 2015. *Rekrutmen, pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Manajemen. Jurnal Sains Manajemen (JSM) Vol. IV no.1, April. Program Magister Sains Manajemen UNPAK, ISSN 2302-1411*
- Nawawi, H. Hadari. 2001. *Instrumen Penelitian Bidang Sosial*. Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Rainer Rambli, Victor P.K.Lengkong, Ratin Sulu Jupie Jorie. 2015. *Pengaruh Praktek-praktek Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai pada PT PLN Wilayah Sulutenggo. Jurnal*

***Berkala Ilmiah Efisiensi
Vol.5 No.5.***

- Rod, Michel, and J.Ashill, Nicholas. 2010. Management Commitment to Service Recovery Performance : A SFudy of Frontline Employees in Public and Private Hospitals in New Zealand. ***International Journal of Pharmaceutical an Healthcare Marketing. Vol. 4 No.1***
- Sekaran, Uma. 2011, ***Research Methods For Business***, Edisi 4 buku 2, Terjemahan Yon, Kwan, Salemba Empat. Jakarta.
- Simamora, Bilson. 2004. ***Penilaian Kinerja dalam Manajemen Perusahaan.*** Gramedia Pustaka, Jakarta.
- Sutrisno, Edy. 2009. ***Manajemen Sumber Daya Manusia.*** Edisi Pertama. Cetakan Kedua. Kencana Prenada Media Grup. Jakarta.
- Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. 2003. ***Total Quality Management.*** Andi, Yogyakarta.
- Wahibur Rokhman. 2003. ***Pemberdayaan dan Komitmen: Upaya Mencapai Kesuksesan Organisasi Dalam Menghadapi Persaingan Global.*** Amara Books, Yogyakarta.
- Yani. 2012. ***Manajemen Sumber Daya Manusia.*** Mitra Wacana Media, Jakarta.
- Yuniarti Susilowati. 2013. Pengaruh Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia terhadap Peningkatan Kinerja Organisasi di Industri Otomotif di Indonesia. ***Jurnal Manajemen Tekonologi. Vol. 12 no.1***
- Zainal, Veithzal Rivai, et al. 2014. ***Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek.*** Raja Grafindo Persada, Jakarta.