

**PENGARUH PELATIHAN, INSENTIF, DAN MASA KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. PLN
(Studi Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jatim Area Malang)**

**LUH MAYA SUSANTI
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya
Email: luhmaya669@yahoo.com**

ABSTRAKSI

Kinerja adalah kualitas pekerjaan yang diselsaikan oleh individu yang merupakan karyawan pada perusahaan. Banyak faktor-faktor yang mempengaruhinya salah satu diantaranya adalah pelatihan, insentif, dan masa kerja. Tujuan pelatihan harus jelas dan ringkas serta dikembangkan untuk mencapai tujuan perusahaan yaitu peningkatan kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat diukur melalui indikator-indikator: a) Kemahiran memahami prosedur yang telah ditentukan. b) Sikap menghadapi pelanggan. c) Kecermatan dalam pelaksanaan tugas. d) Kecepatan penyelesaian tugas. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan, insentif, dan masa kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. PLN. Dalam penelitian ini, selain beberapa pertanyaan diatas, juga memiliki tujuan lain apakah diantara variabel pelatihan, insentif dan masa kerja mana yang lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan bertambah besarnya PT. PLN, maka permasalahan dan tantangan untuk perusahaan semakin banyak. Adanya tantangan memotivasi untuk berinovasi yang diharapkan karyawan mampu memberikan kinerja yang baik.

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Dari hasil penelitian yang didapat menunjukkan bahwa pengaruh secara simultan tiap variabel bebas terhadap kinerja karyawan dilakukan dengan pengujian F-test. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan nilai F_{hitung} sebesar 18,314 dengan taraf signifikan 0,05 menunjukkan nilai sebesar 2,807. Diantara ketiga variabel yang memiliki koefisien paling dominan adalah pelatihan. Karena pada uji t hasil t test antara x_1 (Pelatihan) dengan Y (Kinerja Karyawan) menunjukkan t hitung sebesar 2,353.

Kata Kunci: *Kinerja Karyawan, Pelatihan, Insentif, Masa Kerja*

A. LATAR BELAKANG

Kondisi perekonomian global saat ini menuntut perusahaan untuk lebih kreatif dalam mengelola perusahaan. Persaingan yang terjadi di antara perusahaan juga semakin ketat, sehingga mendorong perusahaan untuk melakukan perbaikan-perbaikan pada kegiatan pengelolannya baik terhadap infrastruktur maupun sumberdaya manusianya. Perkembangan perusahaan sangatlah bergantung pada produktivitas kinerja karyawan yang ada di perusahaan. Perusahaan harus memiliki kemampuan dalam memanfaatkan sumber daya manusia di dalam suatu manajemen.

Peningkatan kualitas, efisiensi dan efektifitas tidak hanya tergantung pada pendidikan. Hal-hal lain seperti evaluasi kinerja, insentif dan pelatihan juga penting guna menunjang kinerja karyawan perusahaan. Menurut Efendy (2002:194), kinerja adalah unjuk kerja yang merupakan hasil kerja dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Mengelola dan menyediakan sarana dan prasarana merupakan salah satu usaha untuk mewujudkan lingkungan kerja dan iklim kerja yang kondusif agar dapat mendorong karyawan selalu berinovasi dan berkreasi.

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). PT. PLN (Persero) mempertahankan posisi sebagai Market /leader, mewujudkan perusahaan setara kelas dunia, menjadikan sumber daya yang profesional dan membentuk aktivitas usaha akrab lingkungan juga harus bisa meningkatkan kualitas sumberdaya manusianya. Pada kondisi persaingan yang semakin ketat dan tajam, penting sekali bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan melalui pelatihan, pemberian insentif, menciptakan lapangan kerja yang kondusif dan pemberian motivasi. Karyawan diharapkan mampu memaksimalkan tanggung jawab atas pekerjaan mereka.

Pelatihan lebih terorientasi pada peningkatan kemampuan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang spesifik dan pengembangan lebih ditekankan untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang. Adapun pelatihan di PT. PLN dilakukan dengan metode latihan (*training*) dan pendidikan (*education*), selain itu perusahaan juga melakukan program pelatihan dan pengembangan lainnya, yaitu : metode *on the job training* yang meliputi pembekalan (*coaching*), rotasi jabatan (*job rotation*), penugasan sementara (*job instruction training*), magang (*apprenticeship training*) dan *off the job training* yang meliputi diklat teknis.

Untuk pemberian insentif merupakan hak dan motivasi bagi karyawan. Para karyawan akan lebih termotivasi untuk melakukan tanggung jawab atas pekerjaan apabila perusahaan memenuhi hak mereka dalam hal gaji dan tunjangan. Masa kerja dipandang sebagai salah satu bentuk keadaan yang mana seorang karyawan atau individu membangun karirnya dengan tujuan-tujuan yang baik untuk perusahaan, serta memelihara kinerjanya.

B. TINJAUAN PUSTAKA

Human Capital

Human capital adalah pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan seseorang yang dapat digunakan untuk menghasilkan layanan profesional. Human capital mencerminkan kemampuan kolektif perusahaan untuk menghasilkan solusi terbaik berdasarkan pengetahuan yang dimiliki oleh orang-orang yang ada dalam perusahaan tersebut. Human capital merupakan investasi jangka panjang pada pengembangan sumberdaya manusia untuk meningkatkan produktivitas.

Pada masa sekarang *human capital* diperlukan berdasar pada kuatnya tekanan persaingan keuntungan finansial dan nonfinansial, pemimpin bisnis dan politik mulai mengakui bahwa memiliki *skill* dan motivasi tinggi dapat memberikan perbedaan peningkatan kinerja yang signifikan, terjadi perubahan yang cepat dengan ditandai adanya proses dan teknologi yang baru, dan untuk tumbuh dan beradaptasi. Investasi dalam sumber daya ekonomi yang paling berharga, yaitu manusia, Mangkunegara (2009:110) "*Mechine don't make things, people do*". Semakin disadari bahwa ancaman nyata terbesar terhadap stabilitas perekonomian Indonesia adalah angkatan kerja yang tidak siap (*workforce illguipped*) untuk menghadapi tantangan-tantangan yang sudah ada di depan mata. Konsep human kapital atau modal manusia tercermin dalam bentuk pengetahuan, gagasan (*ide*), kreativitas, keterampilan, dan produktivitas kerja.

Pembentukan nilai tambah yang dikontribusikan oleh modal manusia dalam menjalankan tugas dan pekerjaan yang dibebankan perusahaan. Human capital dapat menginvestasikan dirinya sendiri melalui berbagai bentuk investasi SDM, diantaranya pendidikan formal, pendidikan informal, pengalaman kerja, kesehatan, dan gizi serta transmigrasi (Fattah, 2004:7). Kemampuan human capital dalam membangun organisasi yang kuat (Ulrich, 1997:14) diantaranya: a) Management of Strategic human resources, b) Management of Transformation and Change, c) Management of Firm Infrastructure, d) Management of Employee Contribution.

Kinerja Sebagai Indikator Kualitas SDM

Secara etimologi kata kinerja dapat disamakan dengan kata *performance*, *performance* atau kinerja umumnya diberi batasan sebagai kesuksesan seorang didalam melaksanakan tugas atas pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Kinerja adalah tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas yang dibebankan. Kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas.

Menurut Prawirosentono (1999:2) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh karyawan maupun tim dalam perusahaan dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, untuk mencapai tujuan perusahaan yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar kode etik dan sesuai dengan hukum serta moral.

Mangkunegara (2009:67) menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja antara lain :

- a. Faktor kemampuan Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realita (*pendidikan*). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- b. Faktor motivasi Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja.

Dalam kaitannya dengan konsep kinerja, terlihat bahwa karakteristik individu seperti kepribadian, umur dan jenis kelamin, tingkat pendidikan suku bangsa, keadaan sosial ekonomi, pengalaman terhadap keadaan yang lalu, akan menentukan perilaku kerja dan produktivitas kerja, baik individu maupun organisasi sehingga hal tersebut akan menimbulkan kepuasan bagi pelanggan atau pasien. Karakteristik individu selain dipengaruhi oleh lingkungan, juga dipengaruhi oleh: (1) karakteristik organisasi seperti reward system, seleksi

dan pelatihan, struktur organisasi, visi dan misi organisasi serta kepemimpinan; (2) karakteristik pekerjaan, seperti deskripsi pekerjaan, desain pekerjaan dan jadwal kerja.

Kinerja merupakan perwujudan yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan pada perusahaan. kinerja yang baik merupakan langkah menuju tercapainya tujuan perusahaan. oleh karena itu kinerja merupakan penentu dalam tercapainya tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan peningkatan kinerja. Walaupun hal itu tidaklah mudah karena banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya nilai kinerja seseorang. Kinerja adalah tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas yang dibebankan. Kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas.

Hubungan Pelatihan Dengan kinerja

Menurut Rivai (2005: 311) pelatihan adalah sesuatu yang bersifat pribadi (pada umumnya *on-to-one*), *on-the-job* pendekatan yang digunakan oleh para manajer. Pelatihan merupakan suatu kesempatan yang diciptakan untuk membantu karyawan belajar tentang teknik atau keterampilan baru yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan. Pelatihan adalah salah satu usaha untuk mengembangkan SDM, terutama dalam hal pengetahuan (*Knowledge*), kemampuan (*Ability*), keahlian (*Skill*), dan sikap (*Attitude*). Jadi berdasarkan beberapa pendapat tentang pelatihan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan adalah proses peningkatan pengetahuan yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir yang bersifat spesifik (berhubungan dengan bidang pekerjaan yang dilakukan) yang ditujukan untuk meningkatkan kemampuan dan keahlian dari karyawan.

Tujuan yang diharapkan dari penyelenggaraan program pelatihan harus dirumuskan secara baik dan jelas tanpa mengabaikan kemampuan perusahaan yang bersangkutan.

Menurut Henry Simamora (2004:288) tujuan pelatihan adalah sebagai berikut:

- a. Memperbaiki kinerja, memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan keahlian teknologi.
- b. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam bekerja.
- c. Membantu persoalan operasional.
- d. Mempersiapkan karyawan untuk promosi.
- e. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan pribadi.

Menurut Rivai (2005:226) menyatakan bahwa pelatihan efektif apabila pelatih memahami bahwa perannya akan membantu karyawan untuk mendapatkan tambahan pengetahuan, karyawan termotivasi untuk belajar, mereka harus sadar bahwa tingkat keterampilan atau pengetahuan dan perilaku mereka perlu di tingkatkan jika mereka akan melaksanakan pekerjaan mereka dan kepuasan lainnya, karyawan diberi bimbingan tentang yang harus mereka pelajari dan umpan balik atas apa yang mereka sedang lakukan, pelajaran adalah suatu proses aktif, pelatih mendengarkan karyawan untuk memahami apa yang mereka inginkan dan perlukan. Pelatih mengadopsi suatu pendekatan bersifat membangun, berdasarkan kekuatan dan pengalaman.

Hubungan Insentif Dengan Kinerja

Menurut Hasibuan (2013:118) Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. Rivai (2004:384) berpendapat bahwa insentif adalah bentuk pembayaran yang terkaikan dengan kinerja atau gainsharing, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya. Sistem insentif menghubungkan kompensasi dan kinerja dengan menilai kinerja yang telah dicapai atau besarnya jumlah jam kerja. Walaupun insentif diberikan secara kelompok namun perusahaan lebih sering memberikanya secara individu.

Tujuan dari insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan pada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya. Sedangkan bagi perusahaan, insentif merupakan strategi meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, dimana produktivitas menjadi suatu hal yang sangat penting (Rivai, 2004 : 385). Salah satu alasan pentingnya pembayaran insentif karena adanya ketidaksesuaian tingkat kompensasi yang dibayarkan kepada para eksekutif dengan pekerja lain, jadi program insentif adalah salah satu cara untuk memungkinkan seluruh pekerja merasakan kebersamaan kemakmuran perusahaan.

Hubungan Masa Kerja Dengan Kinerja

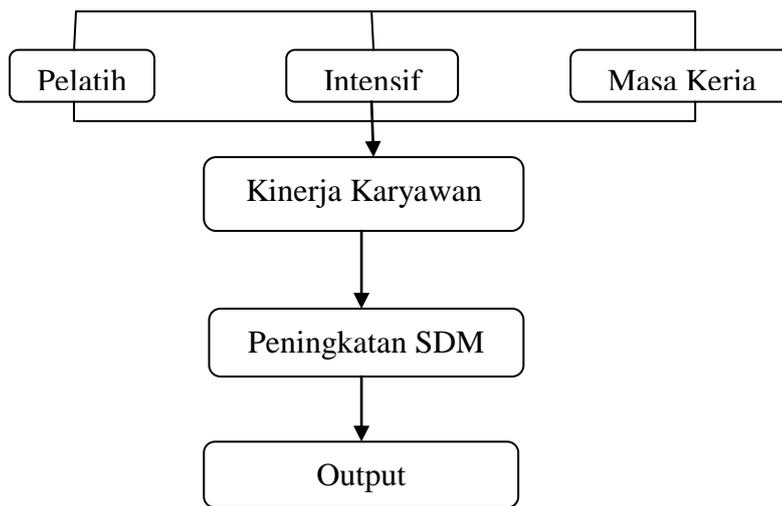
Masa Kerja atau Senioritas adalah lamanya seorang karyawan menyumbangkan tenaganya pada perusahaan tertentu (Indah, 2013:163). Masa kerja merupakan hasil penyerapan dari berbagai aktivitas manusia, sehingga mampu menumbuhkan keterampilan yang muncul secara otomatis dalam tindakan yang dilakukan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Secara umum masa kerja adalah tingkat pengalaman kerja karyawan yang dihitung dari lama bekerja pada bidang tertentu dan pada lingkup tertentu. Hal ini diartikan jika seorang karyawan yang telah mempunyai jangka waktu yang relatif masa kerja tidak akan mengalami kesulitan yang berarti dalam melakukan proses produksi dalam kerja. Masa kerja seorang karyawan memungkinkan minimnya terjadi kesalahan-kesalahan yang dapat dilakukan sehingga tidak mengganggu dalam proses produksinya sehingga perusahaan tetap memenuhi target perusahaan. Masa kerja seseorang berkaitan erat dengan pengalaman kerja. Jika karyawan yang telah lama bekerja pada perusahaan tertentu telah memiliki berbagai pengalaman dan dapat membantu dalam pelaksanaan kerja sehari-hari.

Kerangka Pikir

Kerangka pikir adalah suatu diagram yang menjelaskan secara garis besar alur logika berjalannya sebuah penelitian. Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan pertanyaan penelitian (research question), dan merepresentasikan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan diantara konsep-konsep tersebut (Wahono, 2012).

Gambar 1: **Kerangka Pikir Penelitian**



Sumber: Ilustrasi Peneliti, 2013.

C. METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan menggunakan tipe penelitian deskriptif. Kuantitatif yaitu mengelola data-data yang diperoleh dari lokasi penelitian, dimana menurut Sugiyono (2002:14) merupakan data yang terbentuk angka-angka. Tipe penelitian deskriptif yaitu untuk mengetahui atau menggambarkan kenyataan yang diteliti terhadap variabel. Dalam hal ini analisis hanya terbatas pada membaca tabel, grafik atau angka yang tersedia, kemudian melakukan uraian dan penafsiran. Untuk analisis kuantitatif dalam penelitian ini menggunakan analisis model linier regresi berganda.

Ruang lingkup penelitian ini meliputi karyawan tetap pada kantor PT. PLN (Persero) Distribusi Jatim Area Malang yang berlokasi di jalan Basuki Rachmad No. 100 Malang. Ada dua variabel pada penelitian ini yaitu variabel terikat (Y) adalah Kinerja Karyawan dan variabel bebas antara lain (X₁) Pelatihan, (X₂) Intensif, dan (X₃) Masa Kerja. Pengambilan sampel dilakukan dengan cara random sampling yaitu teknik pengambilan sampel yang dipilih secara acak. Target sampel yang dipilih adalah karyawan tetap pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jatim Area Malang. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuisioner dengan metode skala penilaian (Rating Scale Method) yaitu penilaian kinerja yang menilai karyawan berdasarkan faktor-faktor yang telah ditetapkan (Mondy, 2008 : 267). Metode ini banyak digunakan oleh perusahaan karena metode ini mudah dikembangkan dan mudah untuk dimodifikasi jika diperlukan adanya perubahan terhadap kriteria-kriteria yang menjadi bahan penilaian.

Metode analisis data menggunakan regresi linier berganda dan diformulasi sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

- Y : Kinerja Karyawan
- X₁ : Pelatihan

- X2 : Insentif
- X3 : Masa kerja
- α : Intersep/konstanta regresi
- β_i : koefisiensi regresi
- e : Error

D. HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Hasil

Analisis Regresi Linier Berganda

Persamaan regresi digunakan mengetahui bentuk hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dengan menggunakan bantuan *SPSS for Windows ver 13.00* didapat model regresi seperti pada Tabel 4.11 :

Tabel 1: Persamaan Regresi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.981	1.593		3.754	.000
	X1	.172	.074	.342	2.322	.025
	X2	.340	.152	.287	2.235	.030
	X3	.091	.043	.259	2.108	.041

Sumber: Data Primer Diolah, 2013.

Berdasarkan pada tabel didapatkan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 5,981 + 0,172 X_1 + 0,340 X_2 + 0,091 X_3$$

Dari persamaan di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,172 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X_1 (Pelatihan). Jadi apabila Pelatihan mengalami peningkatan 1 satuan, maka Kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,172 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.
2. Kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.340 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X_2 (Insentif), Jadi apabila Insentif mengalami peningkatan 1 satuan, maka Kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.340 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.
3. Kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,091 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X_3 (Masa kerja), Jadi apabila Masa kerja mengalami peningkatan 1 satuan, maka Kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,091 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.

Berdasarkan interpretasi di atas, dapat diketahui besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat, antara lain Pelatihan sebesar 0,165, Insentif sebesar 0,343, dan Masa kerja sebesar 0,564. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Pelatihan, Insentif, dan Masa kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan. Dengan kata lain, apabila bahwa Pelatihan, Insentif, dan Masa kerja meningkat maka akan diikuti peningkatan Kinerja karyawan.

Uji F

Berdasarkan tabel nilai F hitung sebesar 19,301. Sedangkan F tabel ($\alpha = 0.05$; db regresi = 3 : db residual = 46) adalah sebesar 2,807. Karena F hitung > F tabel yaitu $19,301 > 2,807$ atau nilai sig t (0,000) < $\alpha = 0.05$ maka model analisis regresi adalah signifikan. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel terikat (Kinerja karyawan) dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel bebas (Pelatihan (X_1), Insentif (X_2), dan Masa kerja (X_3)).

Tabel 2: Hasil Uji f

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	122.111	3	40.704	19.301	.000 ^a
	Residual	97.009	46	2.109		
	Total	219.120	49			

a. Predictors: (Constant), X3.1, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Data primer diolah, 2013.

Pembahasan

Tercapainya visi dan misi dari organisasi merupakan target akhir dari pelaksanaan setiap tugas dalam perusahaan. Visi dan misi tiap perusahaan berbeda, hal ini tergantung pada bidang kegiatan yang dilaksanakan suatu organisasi. Pemahaman karyawan terhadap visi dan misi perusahaan sangatlah penting karena tercapainya tujuan akhir suatu perusahaan dipengaruhi oleh bagaimana para karyawan dalam perusahaan menafsirkan dan melaksanakan visi dan misi perusahaan.

Karyawan PT. PLN sebagai human capital merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, inovasi dan kemampuan seseorang untuk menjalankan tugasnya sehingga dapat menciptakan suatu nilai untuk mencapai tujuan. Pembentukan nilai tambah yang dikontribusikan oleh modal manusia dalam menjalankan tugas dan pekerjaan yang dibebankan perusahaan. Human capital dapat menginvestasikan dirinya sendiri melalui berbagai bentuk investasi SDM, diantaranya pendidikan formal, pendidikan informal, pengalaman kerja, kesehatan, dan gizi serta transmigrasi (Fattah, 2004:7).

Pengembangan human capital harus berorientasi pada mutu manusia sebagai karyawan. Proses pendidikan dan pelatihan berfokus pada pengembangan aspek kognitif. Salah satu bentuk diklat paling efektif adalah pembentukan kerja sama tim (team building exercise) yang dilakukan melalui pelatihan berdasarkan pengalaman di alam terbuka. Pendidikan karakter untuk mengembangkan kemampuan individu agar bisa berinteraksi dengan orang lain juga perlu dilakukan guna meningkatkan modal manusia. Perlakuan yang baik dari perusahaan kepada karyawan mempengaruhi output atau produktivitas perusahaan.

Dalam teori *human capital*, pekerja secara rasional membuat pilihan mengenai investasi terhadap kapital yang dimilikinya. Individu membuat pilihan yang rasional atau ingin menginvestasikan lebih banyak waktu, usaha, serta uang dalam pendidikan, pelatihan, dan pengalaman. Pekerja akan mempertimbangkan manfaat mengenai biaya dan *reward* yang akan diperoleh.

Pada *human capital*, pendidikan pegawai merupakan pilihan, karena keinginan untuk meningkatkan investasi kapital yang dimilikinya. Masa kerja dalam suatu organisasi memungkinkan karyawan untuk berkembang dan mendapatkan pengalaman yang lebih banyak. Selain itu karyawan harus selalu berusaha dalam setiap kesempatan untuk menjalankan tugas dengan hasil yang maksimal sehingga perusahaan memberikan *reward*.

Sebagai salah satu perusahaan jasa yang dimiliki negara, PT. PLN (Persero) memerlukan pengelolaan *human capital* yang baik agar jasa atau layanan yang diberikan untuk masyarakat sesuai dengan visi misi. Oleh karena itu peranan human capital dalam menciptakan kinerja yang baik sangat diperlukan khususnya *individual capability* dan *the organizational climate*.

Menurut Mayo (2000:120), sumber daya manusia atau human capital memiliki komponen yaitu *individual capability*, *individual motivation*, *leadership*, *the organizational climate*, dan *workgroup effectiveness*. Tenaga kerja yang terdidik dan terlatih (*individual capability*) sangat dibutuhkan, karena merekalah yang berhadapan langsung dengan para klien dan memberikan jasa sesuai dengan yang dibutuhkan. Selain itu, kondisi perusahaan (*the organization climate*) baik formal maupun informal dalam lingkungan kerja juga menentukan dan mendukung kinerja dari *human capital*.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan pada penghitungan analisis regresi linier berganda, dapat diketahui pengaruh secara simultan (bersama-sama) tiap variabel bebas terhadap Kinerja karyawan dilakukan dengan pengujian F-test. Hasil analisis regresi linier berganda diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 18,314, sedangkan F_{tabel} pada taraf signifikan 0,05 menunjukkan nilai sebesar 2,807. Hal tersebut berarti F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} sehingga H_0 ditolak dan H_a

diterima, yang berarti variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap Kinerja karyawan. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengujian terhadap hipotesis yang menyatakan bahwa adanya pengaruh secara bersama-sama (simultan) variabel bebas terhadap variabel Kinerja karyawan dapat diterima. Untuk mengetahui pengaruh secara individu (parsial) variabel bebas (Pelatihan (X_1), Insentif (X_2), dan Masa kerja (X_3)) terhadap Kinerja karyawan dilakukan dengan pengujian t-test. Berdasarkan pada hasil uji didapatkan bahwa terdapat tiga variabel yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan yaitu Pelatihan, Insentif, dan Masa kerja. Hasil uji t didapatkan bahwa variabel pelatihan mempunyai nilai t hitung dan koefisien beta yang paling besar. Jadi variabel pelatihan mempunyai pengaruh yang paling kuat dibandingkan dengan variabel yang lainnya maka variabel pelatihan mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan.

Saran

Diharapkan pihak perusahaan dapat mempertahankan serta meningkatkan mutu dari pelatihan, karena variabel pelatihan mempunyai pengaruh yang dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya yaitu dengan pembenahan pada materi, metode dan tutor pelatihan sehingga kinerja karyawan akan meningkat. Misal menjadikan outbound sebagai salah satu metode pelatihan yang secara langsung karyawan menikmati proses jalannya pelatihan tanpa merasakan kejenuhan, disamping itu akan menciptakan semangat diri dan menumbuhkan jiwa kepemimpinan. Segala bentuk kebutuhan pelatihan untuk karyawan sebaiknya diperhatikan sehingga karyawan lebih semangat untuk mengikuti program pelatihan yang diadakan oleh perusahaan.

F. DAFTAR PUSTAKA

- Alim, Muhammad Nur. 2013. *Kinerja Pegawai Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja & Transmigrasi Kabupaten Polewali Mandar (Studi Kasus Pada Bidang Tenaga Kerja)*. Universitas Hassanuddin. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
- Alfarisi, Roza. 2009. *Hubungan Efektivitas Pelatihan Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Kompetensi Dengan Kinerja Karyawan*. Skripsi (S1). Fakultas Ekonomi dan Manajemen. Institut Pertanian Bogor. Bogor.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta. Rineka Cipta.
- Arep, Ishak, Tanjung, Hendri. 2003. *Manajemen Motivasi*. Jakarta. Grasindo.
- Dessler, Garry. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesembilan, Jakarta: Indeks.
- Dwiyanto, Agus. 2006. *Reformasi Birokrasi Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Fattah, Nanang. 2004. *Ekonomi Dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Multivariate Dengan SPSS*, Cetakan Keempat. Semarang: Raja Grafindo Persada.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: Grasindo.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indah, Marta. 2013. *Jurnal Online Psikologi. Komitmen Organisasi Ditinjau Dari Masa Kerja Karyawan*, Vol. 01, No. 01.
- Jati, Irfa Nurina. 2007. *Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Pelatihan Dan Pengembangan Di Perum Bulog Divre Jateng*. Skripsi (S1). Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang. Semarang.

- Mayo, A. 2000. "The Role of Employee Development in The Growth of Intellectual Capital" dalam *Personal Review*, Vol. 29, No.4.
- Mondy R. Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kesepuluh, Jakarta: Erlangga.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung:Remaja Rosdakarya.
- Mudrajat, Kuncoro. 2003. *Metode Riset Untuk Bisnis Dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga.
- Prawirosentono,S. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta:BPFE.
- Rahayu. Siti. 2009. *Penggunaan Metode Durbin Watson Dalam Menyelesaikan Model Regresi Yang Mengandung Autokolerasi*. Skripsi. Program Strata. Fakultas Matematika Dan Ilmu Pengetahuan Alam. Universitas Sumatera Utara. Medan.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Performance Appraisal : Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Riantopurba.blogspot.com/2013/04/hipotesis-penelitian.html. diakses selasa, 04 Februari 2014. 22:56 WIB.
- Santoso. S, 2000, *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*, Jakarta : Elex Media Komputindo.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumberdaya Manusia, Edisi Ketiga*. Yogyakarta: SIE YKPN.
- Sugiyono. 2002. *Statistik untuk Penelitian*. Bandung. CV Alfabeta.
- Sumarni, Murti. 2011. Akmenika UPY. *Pengaruh Employee Retention Terhadap Turnover Intention Dan Kinerja Karyawan*, Vol 8.
- Surat Keputusan Direksi PT. PLN (Persero) Nomor: 125 . K/ DIR/2009.
- Stockley, Derek. 2003. E-learning Definition and Explanation. Diakses 05 02 2014 dari <http://derekstockley.com.au/elearning-definition.html>.
- Ulrich, Dave. 1997. *Human Resource Champions: The next agenda for adding value and delivering results*. USA: Harvard Business School Press.