

**ANALISIS PRAKTEK MANAJEMEN SUMBER DAYA
MANUSIA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
PT PLN (PERSERO) WILAYAH SULSELRABAR**

Diajukan Oleh:

WIDYAH AYU PRATIWI

45 14 012 008



SKRIPSI

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan

Guna Memperoleh Gelar

Sarjana Ekonomi

PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS BOSOWA

MAKASSAR

2018

HALAMAN PENGESAHAN

Judul : Analisis Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap
Kinerja Pegawai pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar

Nama Mahasiswa : Widyah Ayu Pratiwi

Stambuk/NIM : 4514012008

Fakultas : Ekonomi

Program Studi : Manajemen

Telah Disetujui:

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Hj. Herminawaty Abubakar, SE., MM.

Indrayani Nur, S.Pd., SE., M.Si

Mengetahui dan Mengesahkan :

Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi pada Universitas Bosowa

**Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Bosowa**

**Ketua Program Studi
Manajemen**

Dr. H. A. Abdullin Mane, SE., M.Si., SH., MH

Indrayani Nur, S.Pd., SE., M.Si

Tanggal Pengesahan 27 Agustus 2018

PERNYATAAN KEORISINILAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Widyah Ayu Pratiwi
Nim : 45 14 012 008
Jurusan : Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Judul : Analisis Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar.

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa penulisan skripsi ini berdasarkan hasil penelitian, pemikiran dan pemaparan asli dari saya adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik disuatu perguruan tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan daftar pustaka.

Demikian pernyataan saya ini, saya buat dalam keadaan sadar dan tanpa paksaan sama sekali dari pihak lain.

Makassar, Agustus 2018



Widyah Ayu Pratiwi

**ANALYSIS OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICES ON
EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT PLN (PERSERO) WILAYAH
SULSELRABAR**

By

WIDYAH AYU PRATIWI

Faculty of economics management study program

Bosowa University

ABSTRACT

Widyah Ayu Pratiwi.2018.Skripsi.Analysis of the practice of human resource management on employee performance in PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar guided by Dr. Hj. Herminawaty Abubakar S.E.,MM and Indrayani Nur S.pd., SE.,M.Si.

The purpose of this study is to find out and analyze the influence of human resource management practices consist of human resource training, career development and compensation for employee performance at PT PLN (persero) Wilayah Sulselrabar. The object of study was PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar. This research is a quantitative research with respondents namely employees of PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar, for the population of the study that is as many as 49 people and the sample of the study is 40 people. Research method used are descriptive analysis models and multiple linear regression models. The results of the study show that order to optimize employee performance, the company should provide motivation or direction from superiors to employees in participating in the training. The company is also expected to conduct regular evaluations of employees after training

Keywords : *Human resource management practices, training, career development, compensation, employee performance*

**ANALISIS PRAKTEK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT PLN (PERSERO)
WILAYAH SULSELBAR**

Oleh :

WIDYAH AYU PRATIWI

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Bosowa

ABSTRAK

WIDYAH AYU PRATIWI.2018.Skripsi.Analisis Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulselbar, Provinsi Sulawesi Selatan dibimbing oleh Dr.Hj. Herminawaty Abubakar SE.,MM dan Indrayani Nur S.pd.,SE.,M.Si

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh praktek manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari pelatihan sumber daya manusia, pengembangan karir dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulselbar.

Objek penelitian adalah PT PLN (Persero) Wilayah Sulselbar. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan responden yaitu pegawai PT PLN (Persero) Wilayah Sulselbar, untuk populasi penelitian yang digunakan yaitu sebanyak 49 orang dan yang menjadi sampel penelitian yaitu sebanyak 40 orang. Metode analisis yang digunakan yaitu Model Analisis Deskriptif dan Model Analisis Regresi Linear Berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk mengoptimalkan kinerja pegawai, maka perusahaan sebaiknya memberikan motivasi atau arahan dari atasan kepada pegawai dalam mengikuti pelatihan-pelatihan yang dilaksanakan. Perusahaan juga diharapkan melakukan evaluasi secara rutin terhadap para pegawai setelah dilaksanakannya pelatihan.

Kata Kunci : Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia, Pelatihan, Pengembangan karir, Kompensasi, Kinerja pegawai

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena berkat Rahmat dan Karunia-Nya dan teriring salam dan shalawat hanya tercurah kepada junjungan Nabi Muhammad SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi Ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S.E) pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Bosowa Makassar, dengan mengambil judul “Analisis Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar.

Dalam kesempatan kali ini, penulis dengan tulus hati mengucapkan terima kasih kepada :

1. Prof. DR. Ir. Saleh Pallu, M.Eng, selaku Rektor Universitas Bosowa Makassar.
2. Bapak Dr.H. A. Arifuddin Mane SE,M.Si.,SH.MH selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa Makassar.
3. Ibu Dr. Hj. Hrminawaty Abubakar SE., MM selaku Wakil Dekan 1 Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa.
4. Ibu Indrayani Nur, S.Pd.,SE., M.Si selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa sekaligus.
5. Ibu Dr. Hj Herminawaty Abubakar SE.,MM dan ibu Indrayani Nur S.Pd., SE.,M.Si selaku pembimbing I dan pembimbing II yang telah memberikan arahan, petunjuk, motivasi, doa dan bimbingannya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

6. Seluruh Dosen Universitas Bosowa yang telah memberi ilmu dan pendidikannya kepada penulis sehingga wawasan penulis dapat bertambah, serta seluruh staff Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa, terima kasih atas bantuannya selama dalam pengurusan administrasi dari awal perkuliahan hingga akhir.
7. Bapak Muhammad Akbar selaku General Manager yang telah memberikan izin penelitian pada PT PLN (Persero) Wilayah SulselRabar.
8. Manajemen 2014, akuntansi 2014, fiskal 2014, Himpunan Mahasiswa Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa, Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa dan teman-teman KKN Angkatan 43 Kabupaten Sidrap Universitas Bosowa, terima kasih telah memberi cerita pada kehidupan kampus, cerita, pengalaman dan pengetahuan bagi penulis.
9. Saba' bede, terima kasih untuk semua cerita dan pengalaman selama penulis menjalani perkuliahan di Universitas Bosowa
10. Saudara tak sedarah bagi penulis Imas Audia, Elisa Rusnita, Masita Yunus, Aulia Nanda Chikita, Andi Firdaus, Fachrian Arsyam Gultom, Zulfikar Kadiliah, Muh. Sigit, Muh Taqwin dan Tri Widi Anggoro yang selama ini telah banyak membantu, memberikan cerita, mendukung dan mendoakan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Orang Tua tercinta yang selalu mendoakan dan memberi dukungan baik dalam bentuk material maupun non material.

12. Kepada semua pihak yang tidak sempat penulis sebutkan satu per satu, terima kasih telah mendukung, memotivasi dan mendoakan penulis agar dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Semoga Allah SWT membalas kebaikan kalian semua.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna sehingga penulis membutuhkan kritik dan saran yang bersifat membangun untuk kemajuan pendidikan dimasa yang akan datang, selanjutnya dalam penulisan skripsi ini penulisan banyak diberi bantuan oleh berbagai pihak. Semoga kebaikan yang telah diberikan oleh semua pihak mendapatkan pahala di sisi Allah SWT, Aamiin ya rabbalalamin.

Makassar, September 2018

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEORISINILAN	iii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Manfaat Penelitian	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1. Kerangka Teori	7
2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2.1.3. Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia.....	12
2.1.3.1. Pelatihan Sumber Daya Manusia	12
2.1.3.2. Pengembangan Karir.....	18
2.1.3.3. Kompensasi.....	23
2.1.4. Kinerja Pegawai	27
2.2. Kerangka Pikir	32
2.3. Hipotesis	33

BAB III METODOLOGI PENELITIAN	34
3.1. Daerah dan Waktu Penelitian	34
3.2. Metode Pengumpulan Data	34
3.3. Jenis Data dan Sumber Data	35
3.4. Metode Analisis	36
3.5. Defenisi Operasional.....	37
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	39
4.1. Gambaran Umum Perusahaan	39
4.1.1. Sejarah Perusahaan	39
4.1.2. Visi, Misi dan Peran Perusahaan	42
4.1.3. Struktur Organisasi Perusahaan	43
4.1.4. Uraian Tugas Dalam Struktur	44
4.2. Deskripsi Data.....	53
4.2.1. Deskripsi Data Karakteristik Responden.....	55
4.2.2. Deskripsi Data Variabel Penelitian.....	58
4.3. Analisis Data.....	72
4.3.1. Analisis Regresi Linear Berganda	73
4.3.2. Analisis Koefisien Determinasi	74
4.3.3. Uji F	75
4.3.4. Uji T.....	76
4.4. Pembahasan	77
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	80
5.1. Kesimpulan	80
5.2. Saran	80
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Skema 2.1 Kerangka Pikir	32
Skema 4.1 Struktur Organisasi PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar.....	43



DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 4.1	Data Pegawai PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar 54
Tabel 4.2	Karakteristik Jenis Kelamin Responden 40
Tabel 4.3	Karakteristik Usia Responden..... 56
Tabel 4.4	Karakteristik Tingkat Pendidikan Responden..... 56
Tabel 4.5	Karakteristik Masa Kerja Responden 57
Tabel 4.6	Pelatihan Sesuai Dengan Kebutuhan Pegawai..... 58
Tabel 4.7	Metode Pelatihan Sesuai Dengan Jenis Pelatihan..... 59
Tabel 4.8	Kemampuan Instruktur Pelatihan Sudah Sesuai Harapan..... 59
Tabel 4.9	Sarana atau Prinsip-Prinsip Pelatihan Sudah Efektif 60
Tabel 4.10	Peserta Pelatihan Memiliki Antusias Yang Tinggi 60
Tabel 4.11	Pelaksanaan Evaluasi Setelah Pelatihan 61
Tabel 4.12	Peluang Meningkatkan Kemampuan Bagi Semua Pegawai 62
Tabel 4.13	Prestasi Kerja Menjadi Pertimbangan Dalam Pengembangan Karir Pegawai..... 62
Tabel 4.14	Kondisi Kerja Sangat Kondusif dan Menyenangkan 63
Tabel 4.15	Atasan Memberikan Arahan Terkait Dengan Tugas..... 64
Tabel 4.16	Rekan Sekerja Mendukung Pelaksanaan Tugas..... 64
Tabel 4.17	Kerja Sama dan Jaringan Kerja yang Baik Akan Menyelesaikan Pekerjaan Dengan Baik 65
Tabel 4.18	Gaji Pokok Telah Memenuhi Kebutuhan Dasar 65
Tabel 4.19	Gaji Pokok Yang Diterima Sesuai Dengan Beban Kerja..... 66
Tabel 4.20	Memperoleh Asuransi Kesehatan Untuk Menjamin Kesehatan 66
Tabel 4.21	Insentif Diberikan Kepada Pegawai yang Berprestasi..... 67
Tabel 4.22	Memperoleh Tunjangan Cuti Yang Memadai 67
Tabel 4.23	Upah Lembur yang Memadai Jika Bekerja Melebihi Jam Kerja.... 68
Tabel 4.24	Pekerjaan Harus Sesuai Dengan Tingkat Pencapaian Hasil Kerja . 69
Tabel 4.25	Dibutuhkan Ketelitian dan Kerapihan Dalam Bekerja 69
Tabel 4.26	Bekerja Dengan Tepat Waktu dalam Menyelesaikan

Pekerjaan.....	70
Tabel 4.27 Bekerja Sesuai Dengan Waktu yang Ditentukan Perusahaan.....	71
Tabel 4.28 Bekerja Dengan Kemampuan Komunikasi yang Baik Dengan Rekan Kerja	71
Tabel 4.29 Melaksanakan Pekerjaan Sesuai Dengan Instruksi yang Diberikan.....	72
Tabel 4.30 Hasil Regresi Linear Berganda	73
Tabel 4.31 Koefisien Determinasi.....	75
Tabel 4.32 Hasil Uji F.....	75
Tabel 4.33 Hasil Uji T.....	76

UNIVERSITAS

BOSOWA



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia kini semakin berperan besar bagi kesuksesan suatu perusahaan atau instansi pemerintah. Tak sedikit perusahaan atau instansi pemerintah mulai menyadari bahwa unsur manusia dalam suatu organisasi dapat memberikan keunggulan bersaing. Mereka membuat strategi dan inovasi dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang paling vital bagi suatu perusahaan, karena perannya untuk mengimplementasi strategi sangat penting yaitu sebagai subjek pelaksana dari strategi organisasi. Selain itu era globalisasi juga memberikan sejumlah tantangan terkait dengan sumber daya manusia yang diperlukan bagi suatu perusahaan swasta atau instansi pemerintah.

Perusahaan swasta ataupun instansi pemerintah tentunya sangat membutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang dapat bersaing dengan kompetitornya ditengah arus perubahan yang semakin dinamis dan dapat menghadapi persaingan global, hal ini bisa didapatkan melalui implementasi ataupun praktek-praktek yang tepat. Manajemen dalam suatu perusahaan harus dapat dikelola dengan baik dan tepat dan keberhasilan suatu perusahaan atau instansi pemerintah dipengaruhi oleh faktor manusia selaku yang melaksanakan dari pekerjaan yang dilakukan tersebut. Agar pegawai dapat memberikan kinerja

yang baik, maka suatu organisasi atau instansi pemerintah harus dapat memberikan dukungan yang baik kepada pegawai.

Bagi suatu perusahaan dominasi teknologi saja tidak cukup jika tidak pula ditunjang oleh sumber daya manusia yang handal. Pembentukan sumber daya manusia yang handal dan profesional dalam suatu organisasi dapat dimulai sejak proses seleksi sampai yang bersangkutan dapat menjalankan tugas sesuai dengan bidang keahliannya masing-masing. Sumber daya manusia yang handal dan profesional dapat mewujudkan keseimbangan antara kebutuhan pegawai itu sendiri dengan tuntutan dari organisasi itu sendiri.

Dewasa ini, kesuksesan perusahaan secara luas tergantung pada kemampuan karyawannya. Perusahaan mungkin memiliki modal dan teknologi yang sangat cukup, namun sumber daya manusialah yang akan membantu perusahaan menghadapi tantangan globalisasi. Praktik sumber daya manusia tampaknya sangat penting bagi keberhasilan kinerja organisasi, maka dari itu tak sedikit perusahaan maupun instansi pemerintah yang mulai memberikan perhatian lebih terhadap penyusunan strategi suatu organisasi melalui praktik-praktik

Menurut Raymond A. Noe et.al (2010:64), praktik-praktik manajemen sumber daya manusia yang mendukung sistem pekerjaan berkinerja tinggi meliputi seleksi pegawai, manajemen kinerja, pelatihan, perancangan pekerjaan, dan kompensasi. Praktik-praktik tersebut dirancang untuk memberikan keterampilan intensif, pengetahuan dan wewenang kepada para pegawai.

Fenomena yang terjadi pada saat ini mengenai Sumber Daya Manusia (SDM) yaitu mulai berubahnya pandangan-pandangan yang menganggap bahwa sumber daya manusia bukan lagi sebagai sumber daya belaka, melainkan lebih berupa modal atau asset yang sangat penting bagi suatu organisasi. Saat ini

sumber daya manusia dianggap asset utama dalam organisasi yang dapat diinvestasikan dalam jangka waktu yang lama. Karena merupakan suatu asset yang penting didalam perusahaan, maka PT PLN (Persero) Wilayah SulselRaBar mengimplementasikan strategi organisasi guna membentuk sumber daya manusia yang kompetitif. Pengimplementasian yang dilakukan oleh PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar salah satunya yaitu pelatihan yang diperuntukan bagi pegawai guna menunjang kinerja. Pelatihan kerja sangat diperlukan dalam mengembangkan keterampilan dari pegawai, terutama dari kinerja pegawai agar lebih meningkat dari standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

Selain pelatihan yang kerap dilaksanakan oleh PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar, instansi terkait juga tidak menutup kesempatan bagi para pegawai untuk lebih mengembangkan karir mereka. Dalam pelaksanaan pelatihan tersebut tentunya tidak terlepas dari mentor. Pada prakteknya, keberhasilan suatu pelatihan dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya yakni materi pelatihan, kompetensi mentor, serta metode yang digunakan oleh mentor itu sendiri. Hal-hal yang biasanya ditawarkan pada pegawai guna mengembangkan karir yakni mutasi dan promosi jabatan, tentunya hal ini dapat berpengaruh besar terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan Undang-undang Nomor 30 Tahun 2009, penyedia tenaga listrik dikuasai oleh pemerintah dan pemerintah daerah yang berlandaskan prinsip otonomi daerah, yang dilaksanakan oleh BUMN dan BUMD. Diterbitkannya Undang-undang ini adalah untuk meningkatkan peran pemerintah daerah dan masyarakat dalam penyelenggaraan ketenagalistrikan, dikarenakan penyedia

tenaga listrik merupakan kegiatan padat modal dan teknologi, sejalan dengan prinsip otonomi daerah serta tatanan kehidupan masyarakat, berbangsa dan bernegara.

PT PLN (Persero) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang penyediaan tenaga listrik yang keberadaannya sangat dibutuhkan oleh masyarakat. Sebagai salah satu instrumen dalam pembangunan, keberadaan BUMN di Indonesia dirasakan sangat penting, tidak hanya oleh pemerintah tapi juga oleh masyarakat luas. Dari sisi pemerintahan BUMN seringkali digunakan sebagai salah satu instrument penting dalam pembangunan ekonomi, khususnya pembangunan dibidang industri manufaktur dan sebagainya. Sementara dari sisi masyarakat, BUMN merupakan instrumen yang penting sebagai penyedia layanan yang cepat, murah dan efisien. Maka dari itu PT PLN (Persero) selalu berupaya untuk terus memperbaiki kinerja dalam memberikan pelayanan yang semakin optimal, sehingga citra PT PLN (Persero) dimata masyarakat akan selalu dinilai baik dan memberikan pelayanan yang baik sehingga memuaskan pelangganya.

Dari latar belakang yang dikemukakan penulis tertarik untuk meneliti dan memilih judul “ANALISIS PRAKTEK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT PLN (Persero) WILAYAH SULSELRABAR”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang maka penulis merumuskan pokok permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh pelatihan sumber daya manusia, pengembangan karir dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar ?
2. Variabel manakah yang paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar ?

1.3 Tujuan Penelitian

Maksud dari penulisan diatas memiliki tujuan yang ingin dicapai dalam hal :

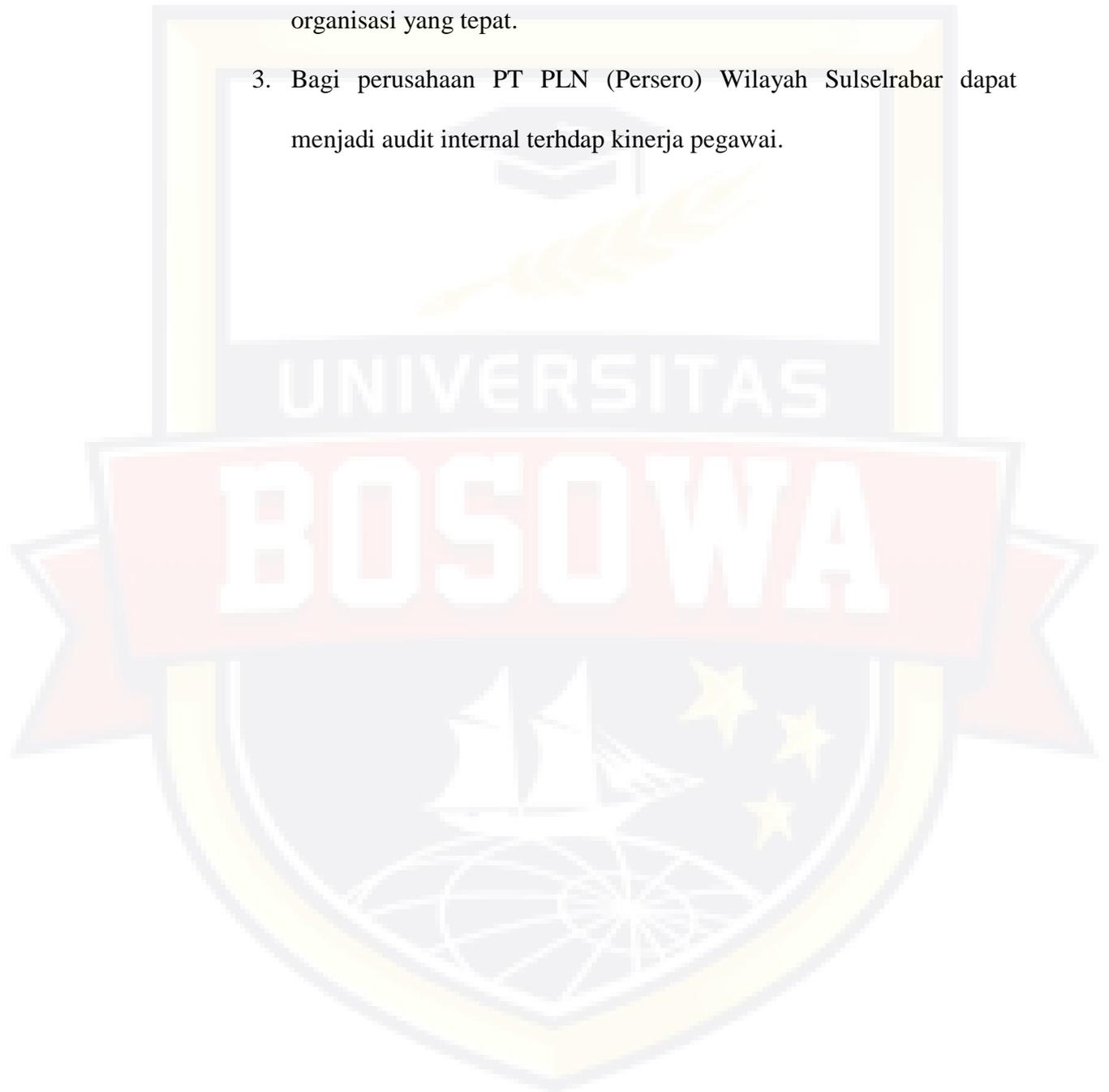
1. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan sumber daya manusia, pengembangan karir dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar.
2. Untuk menganalisis variabel manakah yang paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian adalah sebagai berikut :

1. Bagi penulis membandingkan teori yang didapatkan di kampus dengan kenyataan yang ada dalam lingkup pegawai pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar.

2. Untuk perkembangan ilmu pengetahuan dan dapat memperkaya khasanah ilmu pengetahuan khususnya pengimplementasian strategi organisasi yang tepat.
3. Bagi perusahaan PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar dapat menjadi audit internal terhadap kinerja pegawai.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kerangka Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam bidang/fungsi produksi, pemasaran, keuangan ataupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia dianggap penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia.

Dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan, permasalahan yang dihadapi manajemen bukan hanya terdapat pada bahan mentah, alat-alat kerja, mesin-mesin produksi, uang dan lingkungan kerja saja, tetapi juga menyangkut karyawan (sumber daya manusia) yang mengelola faktor produksi lainnya. Karyawan baru yang belum memiliki keterampilan dan keahlian dilatih sehingga menjadi karyawan yang terampil dan ahli. Apabila karyawan tersebut dilatih lebih lanjut serta diberikan pengalaman dan motivasi, maka akan menjadikan karyawan yang matang. Pengolahan sumber daya manusia inilah yang disebut manajemen SDM.

Adapun beberapa pendapat dari para ahli mengenai definisi Manajemen Sumber Daya Manusia, antara lain :

1. Menurut Mangkunegara (2013:2)

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisah tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

2. Menurut Sedarmayanti (2015:13)

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian.

3. Menurut Hasibuan (2013:10)

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan

Dari pengertian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia yaitu suatu metode pengelolaan sumber daya manusia didalam sebuah organisasi agar mampu mencapai tujuan dari organisasi secara maksimal melalui pengembangan sumber daya manusia itu sendiri.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Perusahaan atau organisasi dalam bidang sumber daya manusia tentunya menginginkan agar setiap saat memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dalam arti memenuhi persyaratan kompetensi untuk didayagunakan dalam usaha merealisasikan visi dan mencapai tujuan-tujuan jangka menengah dan jangka pendek. Guna mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia yang telah dikemukakan, maka sumber daya manusia harus dikembangkan dan dipelihara agar semua fungsi-fungsi organisasi dapat berjalan seimbang.

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2014:21) meliputi :

1. Perencanaan

Perencanaan (*Human resource planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu mewujudkan tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian meliputi : pengorganisasian, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantunya tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian (*organizing*) adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagian organisasi.

Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerjasama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan ini dilakukan oleh pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan, karyawan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, perjanjian kerja, penempatan, orientasi, induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan

pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7. Kompensasi

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

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja dengan program kesejahteraan yang berdasarkan

kebutuhan sebagai karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal perusahaan.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan, karena disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya (pemberhentian ini diatur dalam undang-undang No. 13 tahun 2003 tentang hukum ketenagakerjaan).

2.1.3 Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.3.1 Pelatihan Sumber Daya Manusia

Priansa (2014:174) mengemukakan bahwa, “pelatihan sumber daya manusia (SDM) merupakan sarana penting dalam pengembangan SDM yang superior”. Melalui pelatihan, manajemen organisasi akan memperoleh masukan yang penting dalam menghadapi tantangan di era persaingan. Dimana pegawai memiliki kemampuan dan keterampilan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diembannya. Pelatihan yang tepat akan mempengaruhi kinerja yang ditampilkan oleh pegawai.

Selain itu dalam jurnal Fenina Ezra Wulan Kasenda (2016) menyatakan bahwa “pelatihan tenaga kerja adalah setiap usaha untuk memperbaiki performa pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan”

Adapun menurut Kaswan (2013) bahwa “pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan/pegawai”. Pelatihan meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya dengan lebih efektif.

A. Metode yang diterapkan pada pelatihan Menurut Andrew E Sikula dalam Mangkunegara (2011:52) adalah sebagai berikut :

1. *On the job* (Pada pekerjaan)

Hampir 90% dari pengetahuan pekerjaan diperoleh melalui metode *on the job training*. Prosedur metode ini adalah informal, observasi sederhana dan mudah serta praktis. Karyawan mempelajari jobnya dengan mengamati karyawan lain yang sedang bekerja. Aspek lain dari *on the job training* adalah lebih formal dalam format. Karyawan senior memberikan contoh cara mengerjakan pekerjaannya dan *training* baru memperhatikannya.

2. *Vestibule* atau Balai

Suatu *vestibule* adalah suatu ruangan isolasi atau terpisah yang digunakan untuk tempat pelatihan bagi karyawan baru yang akan menduduki suatu *job*. Metode *vestibule* sangat cocok untuk banyak

peserta (karyawan baru) yang dilatih dengan macam pekerjaan yang sama dan waktu yang sama.

3. Metode demonstrasi dan contoh

Suatu demonstrasi menunjukkan dan merencanakan bagaimana suatu pekerjaannya atau bagaimana suatu yang akan dikerjakan.

4. Simulasi

Simulasi adalah suatu situasi atau peristiwa menciptakan bentuk realitas atau imitasi dari realitas.

5. *Apprenticeship*

Metode *training apprenticeship* adalah suatu cara mengembangkan keterampilan (*skill*) perajin atau pertukangan.

6. Metode ruang kelas

Metode ruang kelas merupakan metode *training* yang dilakukan didalam kelas, walaupun dapat pula dilakukan diarea pekerjaan.

B. Menurut Marwansyah (2014:156) faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan adalah sebagai berikut :

1. Dukungan dari manajemen puncak

Program pelatihan harus mendapatkan dukungan penuh dari manajemen puncak dalam sebuah organisasi. Dukungan ini harus bersifat konkret dan perlu dikomunikasikan kepada seluruh bagian organisasi. Selanjutnya dukungan ini harus diwujudkan dalam bentuk sumber daya yang memadai untuk melaksanakan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.

2. Komitmen para spesialis dan generalis dalam pengelolaan SDM

Dibutuhkan komitmen yang kuat dan keterlibatan para manajer generalis dalam pengelolaan sumber daya manusia, dan terutama para manajer spesialis pelatihan dan pengembangan SDM.

3. Perkembangan teknologi

Kemajuan teknologi tidak saja memberikan dampak pada identifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan tetapi juga terhadap pemilihan metode pelatihan dan pengembangan.

4. Kompleksitas organisasi

Seorang pekerja yang sukses harus secara berkesinambungan meningkatkan atau memperbarui kompetensi mereka dan membangun sikap yang memungkinkan mereka untuk tidak hanya beradaptasi dengan perubahan tetapi juga menerima bahkan mencari perubahan.

5. Gaya belajar

Keberhasilan program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dipengaruhi oleh gaya belajar. Ketika seseorang mengatakan telah belajar, kita tidak menunjuk kepada perubahan perilaku yang bersifat sementara atau temporer. Seseorang disebut telah belajar jika pada dirinya terjadi perubahan perilaku yang bersifat menetap atau permanen.

6. Kinerja fungsi-fungsi manajemen SDM lainnya

Rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, manajemen kinerja, perencanaan dan pengembangan karir, hubungan

karyawan, manajemen PHK, dan administrasi personalia, serta sistem informasi SDM.

Selain itu, pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan SDM memiliki tujuan baik yang berdampak bagi organisasi itu sendiri maupun berdampak pada pegawai/karyawan. Adapun tujuan dari pelatihan dan pengembangan SDM antara lain :

Menurut Mangkunegara (2013:45) tujuan pelatihan adalah :

1. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi.
2. Meningkatkan produktivitas kerja.
3. Meningkatkan kualitas kerja.
4. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia.
5. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.
6. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.
7. Menghindari keusangan.
8. Meningkatkan perkembangan pegawai.

Sedangkan, tujuan pelatihan menurut Sikula dalam Priansa (2014:176) adalah sebagai berikut :

1. Produktivitas (*Productivity*)

Dengan pelatihan akan dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan perubahan tingkah laku. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan produktivitas organisasi.

2. Kualitas (*Quality*)

Penyelenggara pelatihan tidak hanya dapat memperbaiki kualitas pegawai namun diharapkan dapat memperkecil kemungkinan terjadinya kesalahan dalam bekerja. Dengan demikian kualitas dari output yang dihasilkan akan tetap terjaga bahkan meningkat.

3. Perencanaan tenaga kerja (*Human Resource Planning*)

Pelatihan akan memudahkan pegawai untuk mengisi kekosongan jabatan dalam suatu organisasi, sehingga perencanaan pegawai dapat dilakukan sebaik-baiknya.

4. Moral (*Morale*)

Diharapkan dengan adanya pelatihan akan dapat meningkatkan prestasi kerja dari pegawai sehingga dapat menimbulkan peningkatan upah pegawai. Hal tersebut akan dapat meningkatkan moral kerja pegawai untuk lebih bertanggung jawab terhadap tugasnya.

5. Kompensasi tidak langsung (*Indirect Compensation*)

Pemberian kesempatan pada pegawai untuk mengikuti pelatihan dapat diartikan sebagai pemberian balas jasa atas prestasi yang telah dicapai pada waktu yang lalu, dimana dengan mengikuti program tersebut pegawai yang bersangkutan mempunyai kesempatan untuk lebih dapat mengembangkan diri.

6. Keselamatan dan kesehatan (*Health and Safety*)

Merupakan langkah terbaik dalam rangka mencegah dan mengurangi terjadinya kecelakaan kerja dalam suatu organisasi sehingga akan

menciptakan suasana kerja yang tenang, aman dan adanya stabilitas pada sikap mental mereka.

7. Pencegahan kadaluarsa (*Obsolescence Prevention*)

Pelatihan akan mendorong inisiatif dan kreatifitas pegawai, langkah ini diharapkan akan dapat mencegah pegawai dari sifat kadaluarsa. Artinya kemampuan yang dimiliki oleh pegawai dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi.

8. Perkembangan pribadi (*Personal Growth*)

Memberikan kesempatan bagi pegawai untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki pegawai termasuk peningkatan perkembangan pribadinya.

2.1.3.2 Pengembangan Karir

Pengembangan adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi.

Karir adalah keseluruhan jabatan/pekerjaan/posisi yang dapat diduduki seseorang selama kehidupan kerjanya dalam organisasi atau dalam beberapa organisasi. Dari sudut pandang pegawai, jabatan merupakan suatu hal yang sangat penting sebab setiap orang menginginkan jabatan setinggi mungkin sesuai dengan kemampuannya. Jabatan yang lebih tinggi biasanya mengakibatkan gaji yang lebih besar, yang biasanya diharapkan oleh pegawai.

Menurut I Komang A. dkk (2012) pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi.

Menurut Caroline dan Susan dalam jurnal Ni Luh Putu Ariesta Angga Dwi (2016) menyatakan bahwa “seorang pemimpin yang mengharapkan pencapaian kinerja yang maksimal pada organisasinya harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri, salah satunya adalah pengembangan karir.”

Selain itu pengembangan karir menurut Bahri (2016) merupakan upaya atau langkah-langkah yang dilaksanakan oleh seorang pegawai dan atau oleh pimpinan sumber daya manusia dalam rangka pengembangan potensi pegawai untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi dalam suatu usaha mencapai tujuan perusahaan. Perencanaan karir penting adanya karena konsekuensi keberhasilan atau kegagalan karir terkait erat dengan konsep diri, identitas, dan kepuasan setiap individu terhadap karir dan kehidupannya.

Perusahaan atau suatu organisasi berpandangan ke depan membantu pegawai mengelola pengembangannya menggunakan proses pengembangan karir. Yaitu serangkaian langkah yang membantu pegawai mengidentifikasi dan memburu tujuan karir, disertai dengan tujuan pengembangan yang tepat agar dapat membantu merka mencapai tujuan karir jangka panjang. Titik awal pengembangan karir dimulai dari diri karyawan. Setiap orang bertanggung jawab

atas pengembangan atau kemajuan karirnya. Setelah komitmen pribadi dibuat, menurut Yani (2012:115) beberapa kegiatan pengembangan karir dapat dilakukan, diantaranya adalah :

a. Prestasi kerja

Kegiatan paling penting untuk memajukan karir adalah prestasi kerja yang baik, karena hal ini mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya.

b. *Exposure*

Kemajuan karir juga ditentukan oleh *exposure*. *Exposure* berarti menjadi dikenal oleh orang-orang yang memutuskan promosi, transfer dan kesempatan-kesempatan karir lainnya.

c. Permintaan berhenti

Bila seorang karyawan melihat kesempatan karir yang lebih besar ditempat lainnya, maka permintaan berhenti mungkin merupakan suatu cara untuk mencapai sasaran karir lainnya.

d. Kesetiaan organisasional

Dalam banyak organisasi, orang-orang meletakkan kemajuan karir bergantung pada kesetiaan organisasi. Mentor dan sponsor, seorang mentor adalah orang yang menawarkan bimbingan karir informal. Bila mentor dapat memilih karyawan untuk kegiatan-kegiatan pengembangan karir, seperti program latihan, transfer atau promosi maka dia akan menjadi sponsor.

e. Kesempatan-kesempatan untuk tumbuh

Bila karyawan meningkatkan kemampuan, misalnya melalui program latihan, pengambilan kursus-kursus atau penambahan-penambahan gelar, maka berarti mereka memanfaatkan untuk tumbuh.

Fase dalam program pengembangan karir ada tiga menurut Wibowo Ardana (2012:122-123), yaitu :

1. Fase perencanaan

Di dalam fase perencanaan ini aktivitas menyelaraskan rancangan karyawan dan rancangan perusahaan mengenai karir di lingkungannya sekitar. Tujuan fase ini adalah untuk mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

2. Fase pengarahan

Fase pengarahan ini untuk membantu para karyawan agar mampu mewujudkan perencanaannya menjadi kenyataan, yaitu dengan memantapkan karir yang diinginkannya, dan mengatur langkah-langkah yang harus ditempuh untuk mewujudkannya. Sehingga dari pernyataannya diatas dapat disimpulkan ada tiga cara pendekatan, yaitu :

- a. Pengarahan dengan menyelenggarakan konseling karir.
- b. Pendekatan dengan menyelenggarakan pelayanan informasi karir.
- c. Pemberian pendidikan karir kepada karyawan untuk mengembangkan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan tersebut.

3. Fase pengembangan

Fase pengembangan ini tenggang waktu yang dipergunakan karyawan untuk memenuhi persyaratan yang melakukan perpindahan dari suatu posisi ke posisi lain yang diinginkannya. Selama fase ini, karyawan dapat melakukan kegiatan memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sesuai posisi yang diinginkan. Sehingga karyawan harus berusaha mewujudkan kreativitas dan inisiatifnya yang dapat mendukung memasuki posisi atau jabatan pada masa mendatang. Kegiatan-kegiatan yang dapat dilakukan antara lain sebagai berikut :

a. Penyelenggaraan sistem mentor

Cara pengembangan karir dengan menyelenggarakan hubungan antara karyawan senior dan junior sebagai teman kerja atau rekan kerja. Karyawan senior bertindak sebagai mentor (pembimbing) yang bertugas memberikan dukungan, nasehat, keteladanan, membantu untuk mendapatkan informasi dari atasan untuk karyawan juniornya.

b. Pelatihan

Pelatihan dalam rangka pengembangan karir dapat dilakukan dengan menyelenggarakan pelatihan sambil melaksanakan pekerjaan sehari-hari atau melakukan diskusi secara spontan tanpa perencanaan dengan atasan.

c. Rotasi jabatan

Rotasi jabatan dilakukan dengan cara menugaskan karyawan untuk berbagai jabatan, melalui proses pemindahan secara horizontal.

Pemindahan untuk suatu jabatan ke jabatan lain hanya layak dilakukan apabila karyawan memiliki dasar keterampilan untuk melaksanakan tugasnya pada jabatan yang baru. Dengan demikian rotasi jabatan dapat digunakan untuk pengembangan karir karena akan memperluas pengalaman para karyawan. Perluasan pengalaman itu akan membuat pekerjaan lebih fleksibel dalam memilih jalur karirnya. Karyawan yang tidak pernah mengalami rotasi jabatan akan sangat terikat pada satu-satunya jalur pengembangan karirnya sehingga peluangnya menjadi sangat terbatas.

d. Program beasiswa

Perusahaan dalam menghadapi lingkungan bisnis yang dapat berubah secara tepat dan semakin kompetitif, setiap saat dan juga dimasa mendatang memerlukan sejumlah karyawan yang mampu mengantisipasinya. Kebutuhan ini dapat diatasi dengan menyediakan beasiswa bagi para karyawan sebagai pendukung upayanya meningkatkan pendidikan diluar perusahaan.

2.1.3.3 Kompensasi

Pemberian kompensasi yang tepat akan berpengaruh positif terhadap hasil kinerja karyawan, karena tidak dapat dipungkiri bahwa kompensasi menjadi tujuan utama sebagian besar karyawan yang bekerja didalam suatu perusahaan. Karyawan mencari perusahaan yang menawarkan kompensasi yang lebih tinggi. Melalui kompensasi karyawan akan lebih semangat dalam bekerja. Dengan demikian perusahaan harus terbuka kepada karyawan mengenai kompensasi apa saja yang bisa diterima karyawan bila bekerja diperusahaan tersebut, tentunya

sesuai dengan kinerja masing-masing. Pengertian sistem kompensasi menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut :

Menurut Gaol (2014:10), kompensasi merupakan hal yang diterima oleh pegawai, baik berupa uang atau bukan uang sebagai balas jasa yang diberikan atas kontribusi pegawai kepada organisasi.

Menurut Kadarisman dalam jurnal Nuraini Firmandari (2014) menyatakan bahwa “Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai seorang pegawai yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan/organisasi.”

Menurut Wibowo (2014:290), kompensasi dapat merupakan kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi yang diterima pegawai dapat berupa uang atau lainnya yang seperti berupa gaji, upah, bonus, insentif, penghargaan atau *reward* dan tunjangan seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lain-lain.

Kompensasi menurut Hasibuan (2014:118) adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Konsep mengenai kompensasi juga dikembangkan oleh Gomez-Mejia et al (2012:312) yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan bentuk penghargaan dari perusahaan kepada karyawan karena kontribusi mereka. Selanjutnya, Gomez-Mejia membagi kompensasi ke dalam tiga komponen; kompensasi dasar, insentif, dan benefit (kompensasi tidak langsung).

Banyak faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi yang diterima para pegawai/karyawan. Menurut Mangkunegara (2014:84) ada enam faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi, yaitu :

a. Faktor pemerintah

Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan bahan baku, biaya transportasi/angkutan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai.

b. Penawaran bersama antara perusahaan dan pegawai

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar-menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya. Hal ini terutama dilakukan oleh perusahaan dalam merekrut pegawai yang mempunyai keahlian dalam bidang tertentu yang sangat dibutuhkan di perusahaan.

c. Standar biaya hidup pegawai

Kebijakan kompensasi perlu dipertimbangkan standar biaya hidup minimal pegawai. Hal ini karena kebutuhan dasar pegawai harus terpenuhi. Dengan terpenuhinya kebutuhan dasar pegawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman. Terpenuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman pegawai akan memungkinkan pegawai dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Banyak penelitian menunjukkan bahwa ada korelasi tinggi antara motivasi kerja

pegawai dan prestasi kerjanya, ada korelasi positif antara motivasi kerja dan pencapaian tujuan perusahaan.

d. Ukuran perbandingan upah

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, masa kerja pegawai. Artinya, perbandingan tingkat upah pegawai perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja dan ukuran perusahaan.

e. Permintaan dan persediaan

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya, kondisi pasar pada saat ini perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah pegawai.

f. Kemampuan membayar

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah pegawai. Artinya, jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi diluar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

Jenis-jenis sistem kompensasi menurut Gaol (2014-315) terbagi atas empat, yaitu sebagai berikut :

1. Upah

Merupakan pembayaran yang tidak terikat pada waktu, dapat diberikan secara harian, mingguan atau bulanan. Upah pada umumnya dibayarkan setelah perkerja menyelesaikan pekerjaannya.

2. Gaji

Merupakan pembayaran yang diberikan berdasarkan jangka waktu, pada umumnya gaji diberikan tiap bulan kepada pekerja walaupun pekerja belum menyelesaikan pekerjaannya secara penuh.

3. Gaji berbasis kompetensi

Suatu bentuk kompensasi dengan penentuan tarif dasar yang diberikan kepada karyawan yang disesuaikan dengan kompetensinya. Dimana karyawan mendapatkan tugas yang lebih bervariasi dan membutuhkan pengetahuan serta keterampilan khusus untuk menyelesaikannya.

4. Intensif

Merupakan bentuk kompensasi yang memiliki kaitan langsung dengan motivasi. Intensif diberikan berdasarkan prestasi kerja pegawai, sedangkan upah merupakan hal yang wajib diberikan oleh perusahaan.

Intensif diberikan untuk mendorong pegawai lebih giat dalam bekerja.

2.1.4 Kinerja Pegawai

Istilah kinerja sumber daya manusia berasal dari kata *job performance* atau *actual performance*, yaitu prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang ditetapkan.

Menurut Mangkunegara (2013:67) mengatakan bahwa “istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja dan prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang)”. Kinerja (prestasi kerja) adalah

hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Selain itu dalam jurnal Fenina Ezra Wulan Kasenda (2016) Wibowo mendefinisikan kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja.

Adapun menurut Kaswan (2013:6) mengemukakan bahwa “kinerja merupakan tindakan yang paling penting yang dapat diambil oleh seseorang untuk meningkatkan kariernya dengan memiliki kinerja yang baik”.

Dalam melakukan suatu pekerjaan, seseorang pegawai hendaknya memiliki kinerja yang tinggi. Akan tetapi hal tersebut sulit untuk dicapai, bahkan banyak pegawai yang memiliki kinerja yang rendah atau semakin menurun walaupun telah banyak memiliki pengalaman kerja dan lembaga pun telah banyak melakukan pelatihan maupun pengembangan terhadap sumber daya manusianya, untuk dapat meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja pegawainya. Untuk memberikan gambaran tentang kinerja pegawai, berikut ini adalah beberapa penjelasan yang berkaitan dengan kinerja pegawai.

Tujuan penilaian kinerja menurut Sedarmayanti (2014:264) yaitu sebagai berikut :

1. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin.
4. Mendorong agar terciptanya hubungan timbale balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja pegawai atau karyawan dalam bekerja.
6. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya.
7. Hasil penelitian pelaksanaan bermanfaat bagi penilaian dan pengembangan di bidang kepegawaian.

Manfaat penilaian kinerja menurut Sedarmayanti (2014:264) yaitu sebagai berikut :

1. Meningkatkan prestasi kerja
Dengan adanya penelitian, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/prestasinya.
2. Memberi kesempatan kerja yang adil
Penilaian akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati sisi pekerjaan sesuai dengan kemampuannya.

3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

4. Penyesuaian kompensasi

Melalui pelatihan, pimpinan dapat mengambil keputusan dan penentuan perbaikan kompensasi dan sebagainya.

Untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja seseorang, perlu dilakukan penilaian kinerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, menurut Ruky dalam Heny Sidenti mengidentifikasi enam faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi, sebagai berikut :

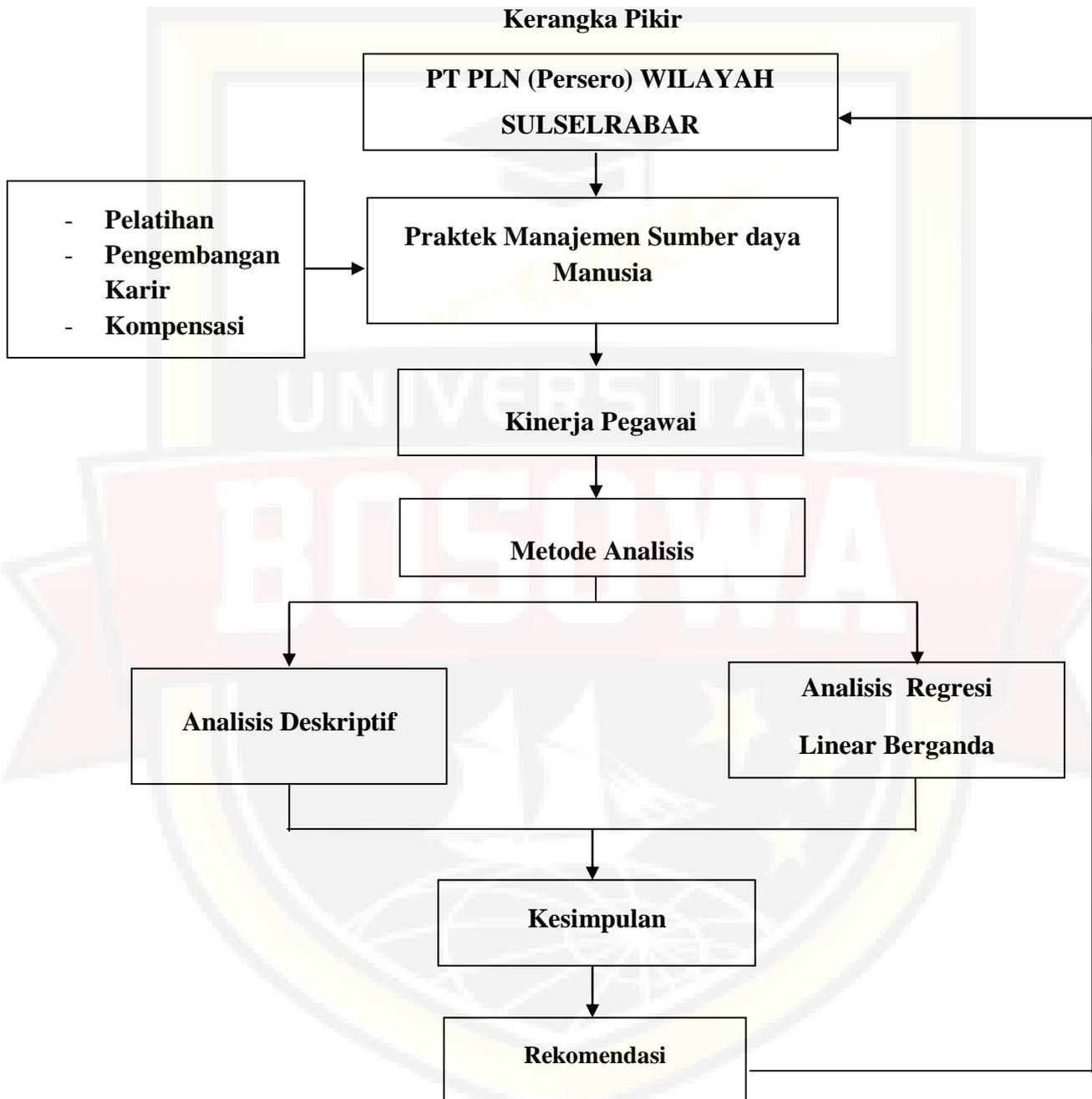
1. Teknologi yang meliputi peralatan kerja dan metode kerja yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi. Semakin berkualitas teknologi yang digunakan, maka akan semakin tinggi tingkat kinerja organisasi.
2. Kualitas input atau material yang digunakan oleh organisasi.
3. Kualitas lingkungan fisik yang meliputi keselamatan kerja, penataan ruangan, dan kebersihan.
4. Budaya organisasi sebagai pola tingkah laku dan pola kerja yang ada dalam organisasi yang bersangkutan.
5. Kepemimpinan sebagai upaya untuk mengendalikan anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan standar dan tujuan organisasi.

6. Pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi aspek kompensasi, imbalan, promosi dan lain-lain.



2.2 Kerangka Pikir

Skema 2.1



2.3 Hipotesis

Adapun hipotesis yang penulis ajukan adalah :

1. Diduga bahwa pelatihan sumber daya manusia, pengembangan karir dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar.
2. Diduga bahwa kompensasi adalah variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Daerah dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. PLN (Persero) Wilayah SulselRaBar yang berlokasi di Jl. Letjen Hertasning Blok B, Panakukang Makassar, 90222 Tlp perusahaan/instansi (0411) 444488 Fax 041144800 Email www.pln.co.idIndonesia. Penelitian dilaksanakan mulai bulan April sampai dengan bulan Juni 2018.

3.2 Metode Pengumpulan Data

Dalam menyusun proposal ini, penulis menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut :

1. Penelitian Kepustakaan (*library research*)

Melalui pengumpulan dan penelaah literatur-literatur yang relevan dengan permasalahan yang dikaji untuk mendapatkan konsep dalam upaya penyusunan landasan teori yang sangat berguna dalam pembahasan selanjutnya literatur tersebut berupa buku, skripsi, laporan, artikel, dan lain-lain.

2. Penelitian Lapangan (*field research*)

Dilakukan dengan cara observasi ke lokasi penelitian. Teknik yang digunakan yaitu :

- a. Wawancara, untuk memperoleh informasi melalui berkomunikasi dengan subjek penelitian teknik ini penulis gunakan sebagai langkah awal penelitian.

- b. Angket (kuesioner) yaitu pengumpulan data yang dilakukan melalui penyebaran angket kepada beberapa karyawan yang menjadi sampel. Dalam pengeluaaran ini salah satu metode pengumpulan data yang digunakan adalah teknik angket. Dengan cara ini diharapkan dapat memperoleh sebagian besar data yang dibutuhkan. Angket yang akan diedarkan kepada responden berisi pertanyaan-pertanyaan tentang variabel-variabel yang akan diukur atau yang ingin diketahui.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis dan sumber data yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Jenis Data

Adapun jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Data kualitatif, yaitu data atau informasi yang diperoleh dari dalam perusahaan baik secara lisan maupun tulisan.
- b. Data kuantitatif, yaitu data atau informasi yang diperoleh dalam bentuk angka-angka yang masih perlu dianalisis.

2. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari hasil tanggapan responden terhadap kuesioner yang dibagikan.
- b. Data sekunder yaitu informasi yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat pihak

lain). Data sekunder tersusun dalam arsip yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan.

3.4 Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh sekaligus untuk menguji hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Analisis deskriptif adalah suatu analisis yang dilakukan untuk memberikan gambaran secara umum terhadap obyek yang diteliti.
2. Analisis regresi linear berganda yaitu metode yang digunakan untuk menguji pengaruh dua atau lebih variable independen terhadap variable dependen dengan skala pengukuran atau resiko dalam suatu persamaan linier. Adapun persamaan umum regresi linear berganda secara sistematis menurut Sugiyono (2012:277) adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Pegawai

a = Konstanta

X₁ = Pelatihan Sumber Daya Manusia

X₂ = Pengembangan Karir

X₃ = Kompensasi

b₁, b₂, b₃, = Koefisien Regresi

e = Koefisien Pengganggu

Melalui persamaan Regresi tersebut di atas akan diketahui Pengaruh variabel bebas (X_1 , X_2 , dan X_3) terhadap variabel terikat (Y).

3.5 Definisi Operasional

Definisi operasional adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti, menspesifikasi kegiatan, ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut.

Variabel-variabel yang dibutuhkan dalam penelitian ini penulis uraikan sebagai berikut :

1. Pelatihan Sumber Daya Manusia (X_1) yaitu pelaksanaan program pelatihan yang dilakukan oleh PT PLN (Persero) untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan seiring dengan perubahan globalisasi, kemajuan teknologi dan tuntutan kebutuhan dari masyarakat yakni diantaranya : Diklat COC, diklat P2K3 dan diklat perjenjangan.
2. Pengembangan Karir (X_2) yaitu pola peningkatan dalam pekerjaan sepanjang waktu kehidupan kerja seseorang yang meliputi peningkatan kemampuan,kepuasan kerja dan sikap serta perilaku pegawai.
3. Kompensasi (X_3) yaitu kompensasi yang diterima oleh karyawan berupa Gaji yang meliputi Upah dan Gaji, Insentif, Tunjangan dan Fasilitas.
4. Kinerja Pegawai (Y) yaitu kemampuan yang dicapai dan diinginkan dari perilaku pegawai dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara individu atau kelompok yang meliputi kualitas kerja, kuantita, ketepatan waktu, efektifitas dan kemandirian.

5. Pegawai yaitu seseorang yang bekerja pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar, berdasarkan perjanjian atau kesepakatan kerja baik secara tertulis maupun tidak tertulis, untuk melaksanakan suatu pekerjaan dalam jabatan atau kegiatan tertentu dengan memperoleh imbalan.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar

4.1.1 Sejarah PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar

Perusahaan Listrik Negara (PLN) Merupakan, sebuah BUMN yang mengurus segala aspek kelistrikan di Indonesia. Dalam sejarah kelistrikan di Sulawesi Selatan, Sulawesi Tenggara, dan Sulawesi Barat terdapat tahun-tahun penting yang telah dilalui oleh organisasi besar ini diantaranya sebagai berikut :

1. Tahun 1914

Dibangun pembangkit listrik yang pertama di Makassar dengan menggunakan mesin Uap yang dikelola oleh suatu lembaga yang disebut *Electriciteit Weizen* berlokasi di Pelabuhan Makassar.

2. Tahun 1925

Dibangun pusat listrik Tenaga Uap (PLTU) dengan kapasitas 2 MW di tepi sungai Jeneberang daerah Pandang-Pandang, Sungguminasa dan hanya mampu beroperasi hingga tahun 1957.

3. Tahun 1946

Dibangun Pusat Listrik Tenaga Diesel (PLTD) yang berlokasi di bekas lapangan sepak bola Bontoala yang dikelola N.V. Nederlands Gas *Electriciteit Maatschappy* (N.V. NEGEM).

4. Tahun 1949

Seluruh pengelolaan kelistrikan dialihkan ke N.V. Ovesseese Gas dan *Electriciteit Maatschappy* (N.V. NEGEM).

5. Tahun 1957

Pengusahaan ketenagalistrikan di kota Makassar dinasionalisasi oleh pemerintah RI dan dikelola oleh Perusahaan Listrik Negara (PLN) Makassar namun wilayah operasi terbatas hanya di kota Makassar dan daerah luar kota Makassar antara lain Majene, Bantaeng, Bulukumba, Watampone dan Palopo untuk pusat pembangkitannya ditangani oleh PLN Cabang luar kota dan pendistribusiannya oleh PT. MPS (Maskapai untuk Perusahaan-perusahaan Setempat) PLN Makassar inilah kelak merupakan cikal bakal PT. PLN (Persero) Wilayah VIII sebagaimana yang kita kenal dewasa ini.

6. Tahun 1961

PLN Pusat membentuk unit PLN Eksploitasi VI dengan wilayah kerja meliputi Provinsi Sulawesi Selatan dan Sulawesi Tenggara yang berkedudukan di Makassar.

7. Tahun 1973

Berdasarkan Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Tenaga Listrik No. 01/PRT/1973 tentang Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas Perusahaan Umum, PLN Eksploitasi VIII.

8. Tahun 1975

Menteri Pekerjaan Umum dan Tenaga Listrik mengeluarkan Peraturan Menteri No. 013/PRT/1975 sebagai pengganti Peraturan Menteri No. 01/PRT/1973 yang didalamnya disebutkan bahwa perusahaan mempunyai unsur pelaksana yaitu Proyek PLN Wilayah. Oleh sebutan PLN Exploitasi VIII menjadi PLN Wilayah VIII.

9. Tahun 1994

Berdasarkan PP No. 23 tahun 1994 maka status PLN Wilayah VIII berubah menjadi Persero maka juga berubah namanya menjadi PT. PLN (Persero) Wilayah VIII. Perubahan ini mengandung arti bahwa PLN semakin dituntut untuk dapat meningkatkan kinerjanya.

10. Tahun 2001

Sejalan dengan kebijakan restrukturisasi sektor tenaga listrikan, PT. PLN (Persero) Wilayah VIII diarahkan menjadi *Strategic Business Unit/Investment Centre* dan sebagai tindak lanjut, sesuai dengan Keputusan Direksi PT PLN (Persero) No 01. K/010/DIR/2001 tanggal 8 Januari 2001, PT PLN (Persero) Wilayah VIII berubah menjadi PT PLN (Persero) Unit Bisnis Sulawesi Selatan dan Tenggara 11. Tahun 200x Wilayah Sulsel & Sultra.

11. Tahun 2006

Berubah menjadi PT PLN (Persero) Wilayah Sulawesi Selatan, Sulawesi Tenggara dan Sulawesi Barat atau disingkat PT PLN (Persero) Wil. Sulselrabar.

4.1.2 Visi, Misi dan Peran Perusahaan

a. Visi Perusahaan

Diakui sebagai Perusahaan Kelas Dunia yang Bertumbuh Kembang, Unggul dan Terpercaya dengan bertumpuh pada Potensi Insani.

b. Misi Perusahaan

1. Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan, dan pemegang saham.
2. Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
3. Mengupayakan agar tenaga listrik pendorong kegiatan ekonomi.
4. Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

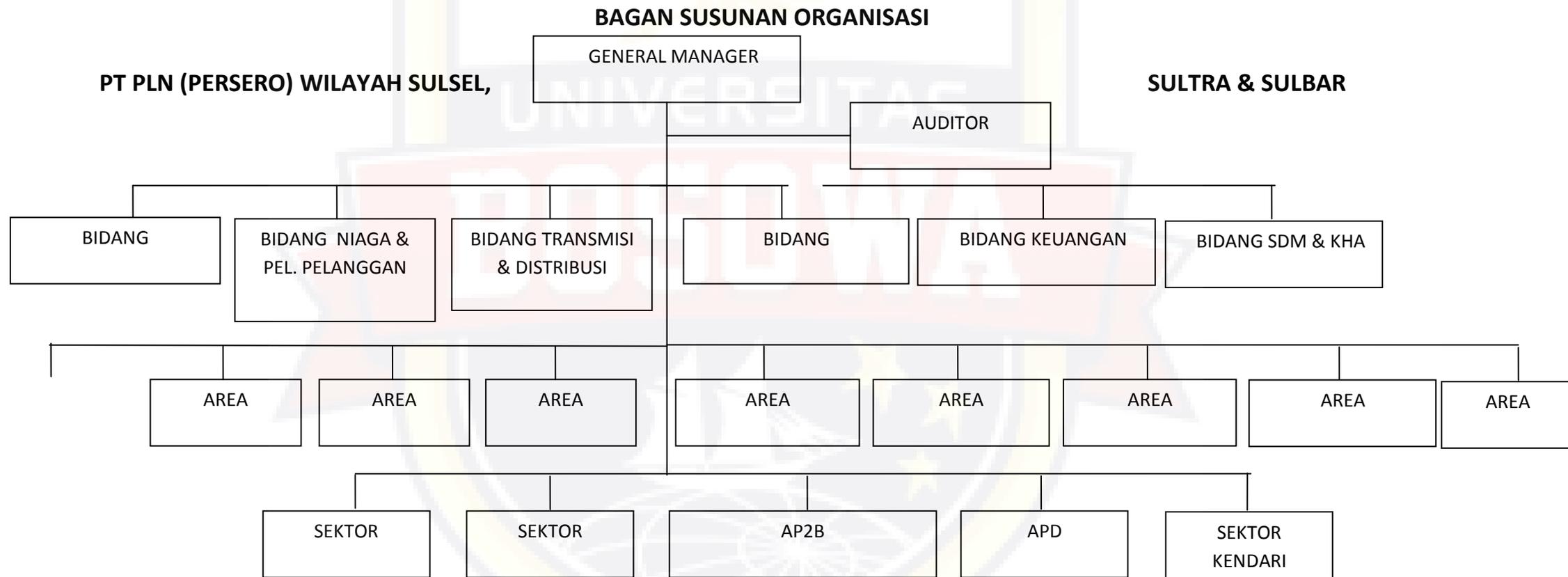
c. Peran

1. sebagai pendorong, penggerak dan penunjang pembangunan nasional,
2. sebagai sarana peningkatan produktivitas dan efisiensi,
3. sebagai penunjang lancarnya kegiatan perekonomian dan pemerintahan.

Kebutuhan akan jasa listrik di wilayah Sulselrabar dari tahun ke tahun menunjukkan adanya peningkatan. Peningkatan akan dibutuhkannya jasa listrik ini merupakan dampak yang positif untuk menunjang tersalurnya potensi yang dimiliki PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar.

4.1.3 Struktur Organisasi PLN

Skema 4.1



Sumber Data : PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar

4.1.3 Uraian tugas dalam struktur organisasi

1. General Manager

Bertanggung jawab atas pengadaan usaha, melalui optimalisasi seluruh sumber daya secara efisien, efektif dan sinergis serta menjamin penerimaan hasil penjualan tenaga listrik, peningkatan kualitas pelayanan, peningkatan profit serta iklim kerja yang produktif.

2. Auditor Internal

Adapun fungsi dari auditor internal adalah membantu pimpinan dalam menyelenggarakan pembinaan dan penilaian atas sistem pengendalian manajemen maupun operasional serta memberikan rekomendasi bagi perbaikan dan kemajuan perusahaan. Serta bertanggung jawab atas penyelenggaraan audit internal sesuai program kerja pemeriksaan tahunan dan pemantauan tindak lanjut hasil temuan, pembinaan dan penyempurnaan sistem manajemen dan operasional untuk mendukung terlaksananya tata kelola perusahaan yang baik. Adapun tugas dari Audit internal ini adalah :

1. Menyusun program kerja pemeriksaan tahunan, sesuai program kerja perusahaan.
2. Melaksanakan audit internal yang meliputi audit keuangan, teknik, manajemen dan SDM.
3. Memberikan masukan dan rekomendasi yang menyangkut proses manajemen dan operasional.
4. Memonitor tindak lanjut temuan hasil audit internal.

5. Menyusun laporan manajemen di bidangnya.

3. Bidang Perencanaan

Bertanggung jawab atas tersusunnya perencanaan kerja, sistem manajemen kerja, perencanaan investasi dan pengembangan aplikasi sistem informasi untuk mendukung upaya perusahaan tenaga listrik yang memiliki efisiensi, mutu dan keandalan yang baik serta upaya pencapaian sasaran dan ketersediaan kerangka acuan pelaksanaan kerja.

Adapun uraian tugas dalam bidang ini adalah :

1. Menyusun perencanaan wilayah;
 - a. RUPTL (Rencana Umum Pengembangan Tenaga Listrik).
 - b. RJP (Rencana Jangka Panjang)
 - c. RKAP (Rencana Kerja Anggaran Perusahaan) bersama bidang bidang terkait.
 - d. Rencana pengembangan sistem ketenaga listrikan.
2. Menyusun sistem manajemen kinerja unit-unit kerja;
3. Menyusun metode evaluasi kelayakan investasi dalam melakukan penilaian finansialnya.
4. Menyusun program pengembangan aplikasi sistem informasi :
 - a. Rencana pengembangan aplikasi
 - b. SOP pengelolaan aplikasi.
5. Menyusun dan mengelola manajemen mutu.
6. Menerapkan tata kelola perusahaan yang baik.
7. Menyusun laporan manajemen di bidangnya.

4. Bidang Transmisi & Distribusi

Bertanggung jawab atas penyusunan strategi, standar operasi dan pemeliharaan, standar desain konstruksi dan kebijakan manajemen termasuk keselamatan ketenagalistrikan untuk menjamin kontinuitas perusahaan tenaga listrik dengan efisiensi serta mutu dan keandalan yang baik dan dukungan logistik bagi operasional perusahaan tenaga listrik di unit pelaksana.

Adapun uraian tugas dari bidang ini adalah :

1. Menyusun strategi pengoperasian dan pemeliharaan sistem pembangkit, transmisi dan jaringan distribusi serta membina penerapannya.
2. Menyusun standar untuk penerapan dan pengujian peralatan pembangkit, transmisi dan distribusi serta standar operasi dan pemeliharaan sistem pembangkit, transmisi dan jaringan distribusi.
3. Menyusun standar desain dan kriteria konstruksi pembangkit, transmisi, jaringan distribusi dan peralatan kerjanya serta membina penerapannya.
4. Melakukan pengendalian susut energi listrik dan gangguan pada sistem pembangkitan, transmisi, distribusi serta saran perbaikannya.
5. Menyusun metoda kegiatan konstruksi dan administrasi pekerjaan serta membina penerapannya.

6. Menyusun kebijakan manajemen sistem pembangkitan, transmisi dan jaringan distribusi.
7. Menyusun kebijakan manajemen pengadaan dan perbekalan pembangkitan, transmisi dan distribusi serta membina penerapannya.
8. Menyusun kebijakan manajemen lingkungan dan keselamatan ketenagalistrikan serta membina penerapannya.
9. Menyusun pengembangan sarana komunikasi dan otomatis operasi pembangkitan, transmisi dan jaringan distribusi.
10. Menyusun, memantau dan mengevaluasi ketentuan data induk pembangkit, transmisi dan jaringan distribusi.
11. Membuat usulan RKAP yang terkait dengan bidangnya.
12. Menyusun laporan manajemen di bidangnya.

5. Bidang Niaga & Pelayanan Pelanggan

Bertanggung jawab atas upaya pencapaian target pendapatan dari penjualan tenaga listrik, pengembangan pemasaran yang berorientasi kepada kebutuhan pelanggan serta transaksi pembelian tenaga listrik yang memberikan nilai tambah bagi perusahaan, serta ketersediaan standar pelaksanaan kerja dan terciptanya interaksi kerja yang baik antara unit-unit pelaksana. Adapun uraian tugas dari Bidang Niaga ini adalah :

1. Menyusun

1. ketentuan dan strategi pemasaran.

2. Perencanaan penjualan energi dan rencana pendapatan.
2. Mengevaluasi harga jual beli tenaga listrik.
3. Menghitung biaya penyediaan tenaga listrik.
4. Menegosiasikan harga jual beli tenaga listrik.
1. Menyusun :
 1. Strategi pengembangan pelayanan pelanggan.
 2. Standar dan produk pelayanan.
 3. Ketentuan Data Induk Pelanggan (DIL) dan Data Induk Saldo (DIS).
2. Konsep kebijakan sistem informasi pelayanan pelanggan.
 1. Melakukan pengendalian DIS dan opname saldo piutang.
 2. Mengkoordinasikan pelaksanaan penagihan kepada pelanggan tertentu, antara lain TNI/POLRI dan instansi vertikal.
 3. Mengkaji pengelolaan pencatatan meter dan menyusun rencana penyempurnaannya.
 4. Menyusun mekanisme interaksi antar unit pelaksana.
 5. Menyusun rencana pengembangan usaha baru serta pengaturannya.
 6. Membuat usulan RKAP bersama dengan Bidang Perencanaan dan Bidang lainnya.
 7. Menyusun dan mengelola manajemen mutu.
 8. Menerapkan tata kelola perusahaan yang baik.
 9. Menyusun laporan manajemen di bidangnya.

6. Bidang Keuangan

Bertanggung jawab atas penyelenggaraan atas pengelolaan anggaran dan keuangan unit usaha sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen keuangan yang baik, pengelolaan pajak dan asuransi yang efektif serta penyajian laporan keuangan dan akuntansi yang akurat dan tepat waktu. Adapun tugas dalam bidang keuangan ini adalah :

1. Menyusun kebijakan anggaran dan proyeksi keuangan perusahaan.
2. Mengendalikan anggaran investasi dan anggaran operasi.
3. Mengendalikan aliran kas pendapatan.
4. Mengendalikan aliran kas pembiayaan.
5. Melakukan pengelolaan keuangan.
6. Melakukan analisis dan evaluasi laporan keuangan unit-unit.
7. Menyusun laporan keuangan konsolidasi.
8. Menyusun laporan rekonsolidasi keuangan.
9. Menyusun dan menganalisa kebijakan resiko dan penghapusan asset.
10. Melakukan pengelolaan pajak dan asuransi.
11. Membuat usulan RKAP yang terkait dengan bidangnya.
12. Menyusun dan mengelola manajemen mutu.
13. Menerapkan tata kelola perusahaan yang baik.
14. Menyusun laporan manajemen di bidangnya.

7. Bidang SDM dan KHA

Bertanggung jawab atas penyelenggaraan pengelolaan manajemen SDM dan Organisasi, administrasi kepegawaian dan hubungan industrial untuk

mendukung kelancaran kerja organisasi. Adapun tugas dari Bidang SDM dan Organisasi ini adalah :

1. Mengelola
2. Pengembangan organisasi dan manajemen.
3. Pengemabngan sumber daya manusia.
4. Manajemen sumber daya manusia.
5. Administrasi dan data kepegawaian.
6. Melakukan analisis dan evaluasi jabatan.
7. Membina hubungan industrial.
8. Membuat usulan RKAP yang terkait dengan bidangnya.
9. Menyusun dan mengelola manajemen mutu.
10. Menerapkan tata kelola perusahaan yang baik.

Bertanggung jawab atas penyelenggaraan pengelolaan administrasi kesekretariatan, komunikasi masyarakat dan hukum, dan pengelolaan keamanan, sarana dan prasarana kantor serta pembinaan lingkungan untuk mendukung kelancaran kerja organisasi.

Adapun tugas dari Bidang Komunikasi, Hukum dan Administrasi ini adalah :

1. Mengelola :
 1. Sertifikasi asset.
 2. Dekomentasi dan perpustakaan.

3. Administrasi kesekretariatan, protokol dan rumah tangga kantor induk.

2. Mengelola :

1. Komunikasi kemasyarakatan dan pelanggan.
2. Fasilitas dan prasarana kerja.
3. Sistem keamanan dan pengamanan kantor.
4. Mengelola program bina/peduli lingkungan.
5. Melakukan advokasi hukum dan peraturan Perusahaan.
6. Membuat usulan RKAP yang terkait dengan bidangnya.
7. Menyusun dan mengelola manajemen mutu.
8. Menerapkan tata kelola perusahaan yang baik.

8. Audit Internal

Bertanggung jawab atas penyelenggaraan audit internal sesuai program kerja pemeriksaan tahunan dan pemantauan tindak lanjut hasil temuan, pembinaan dan penyempurnaan sistem manajemen dan operasional untuk mendukung terlaksananya tata kelola perusahaan yang baik.

Adapun tugas dari Audit internal ini adalah :

1. Menyusun program kerja pemeriksaan tahunan, sesuai program kerja perusahaan.
2. Melaksanakan audit internal yang meliputi audit keuangan, teknik, manajemen dan SDM.
3. Memberikan masukan dan rekomendasi yang menyangkut proses manajemen dan operasional.

4. Memonitor tindak lanjut temuan hasil audit internal.
5. Menyusun laporan manajemen di bidangnya.

9. Sektor

Mengelola dan melaksanakan kegiatan operasi dan pemeliharaan pembangkit dan atau transmisi tenaga listrik di wilayah kerjanya secara efisien sesuai tata kelola yang baik berdasarkan kebijakan kantor induk untuk menghasilkan mutu dan keandalan pasokan tenaga listrik sesuai standar yang ditetapkan, serta melakukan pembinaan dan pemberdayaan unit asuhan dibawahnya.

10. Area Penyaluran dan Pengatur Beban (AP2B)

Mengelola dan melaksanakan kegiatan operasi dan pemeliharaan transmisi tenaga listrik serta pengaturan beban di wilayah kerjanya secara efisien sesuai tata kelola yang baik berdasarkan kebijakan kantor induk untuk menghasilkan mutu dan keandalan pasokan tenaga listrik sesuai standar yang ditetapkan, serta melakukan pembinaan dan pemberdayaan unit asuhan dibawahnya.

11. Cabang

Mengelola dan melaksanakan kegiatan penjualan tenaga listrik, pelayanan pelanggan, pengoperasian dan pemeliharaan pembangkit dan jaringan distribusi tenaga listrik di wilayah kerjanya secara efisien sesuai tata kelola yang baik berdasarkan kebijakan kantor induk untuk menghasilkan pendapatan perusahaan yang didukung dengan pelayanan, mutu dan keandalan pasokan yang memenuhi kebutuhan pelanggan,

serta melakukan pembinaan dan pemberdayaan untuk asuhan di bawahnya.

12. Area Pengatur Distribusi (APD).

Merencanakan, melaksanakan dan melakukan evaluasi serta membuat laporan atas kegiatan operasi pengaturan jaringan distribusi di daerah kerjanya secara efisien dengan mutu dan keandalannya yang baik untuk mencapai kinerja unit.

4.2 Deskripsi Data

Deskripsi data yang disajikan dalam penelitian ini adalah untuk memberikan gambaran secara umum mengenai penyebaran data yang diperoleh di lapangan. Data yang disajikan berupa data mentah yang diolah menggunakan SPSS 2. Adapun yang disajikan dalam deskripsi data ini adalah berupa data karakteristik responden dan data variable penelitian

Penulis memfokuskan pada praktek sumber daya manusia, dengan berdasarkan pada variable pelatihan sumber daya manusia, pengembangan karir dan kompensasi. Sebagai data awal, penulis mencantumkan data pegawai pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar.

TABEL 4.1
DATA PEGAWAI PT PLN (PERSERO) WILAYAH SULSELRABAR
PERIODE MARET 2018

Nama Unit	Jumlah Pegawai
General Manager	1
Auditor Internal	0
Bidang Perencanaan	20
Bidang Niaga & Pelayanan Pelanggan	27
Bidang Transmisi & Distribusi	35
Bidang Pembangkitan	25
Bidang Keuangan	34
Bidang SDM &KHA	49
Fungsional IV	211
Fungsional V	576
Fungsional III	164
Fungsional VI	1014
Jumlah Keseluruhan Pegawai	2.156

Sumber: Bagian Sumber Daya Manusia di PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar.

Berdasarkan uraian data kepegawaian diatas, maka penulis menyebarkan kuesioner pada jenjang jabatan manajemen dasar sebanyak 49 kuesioner, akan tetapi yang telah dijawab oleh responden hanya 40 kuesioner.

4.2.1 Deskripsi Data Karakteristik Responden

Berikut deskripsi karakteristik responden pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan dan masa bekerja.

1. Jenis Kelamin Responden

Deskripsi karakteristik responden yang pertama adalah jenis kelamin yang dikelompokkan dalam dua kategori yaitu pria dan wanita. Berikut disajikan

besarnya frekuensi dan persentasi responden yang berjenis kelamin pria dan wanita.

TABEL 4.2
KARAKTERISTIK JENIS KELAMIN RESPONDEN

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
1	Pria	18	45.0
2	Wanita	22	55.0
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil Kuesioner, 2018

Berdasarkan tabel 4.2 penelitian yang dilakukan terhadap 40 orang responden, sebanyak 18 orang responden atau sebesar 45,0% adalah pria dan sebesar 22 orang responden atau sebesar 55,0% adalah wanita.

2. Usia Responden

Deskripsi karakteristik responden yang kedua adalah usia yang dikelompokkan dalam empat kategori yaitu umur 21-30 tahun, umur 31-40 tahun, umur 41-50 tahun dan 51-60 tahun. Berikut disajikan besarnya frekuensi dan persentasi responden berdasarkan kelompok umurnya.

TABEL 4.3
KARAKTERISTIK USIA RESPONDEN

No	Usia	Frekuensi	Presentase
1	21-30 tahun	24	60.0
2	31-40 tahun	13	32.5
3	41-50 tahun	2	5.0
4	51-60 tahun	1	2.5
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil Kuesioner, 2018

Berdasarkan tabel 4.3 terlihat bahwa responden yang berusia antara 21-30 tahun sebanyak 24 orang atau sebesar 60,0%, responden yang berusia 31-40 tahun sebanyak 13 orang atau sebesar 32,5%, responden yang berusia 41-50 tahun sebanyak 2 orang atau sebesar 5,0% dan responden yang berusia 51-60 tahun sebanyak 1 orang atau sebesar 2,5%.

3. Tingkat Pendidikan Responden

Pada penelitian ini, didapatkan 40 responden dengan berbagai latar belakang pendidikan sebagai berikut:

TABEL 4.4
KARAKTERISTIK TINGKAT PENDIDIKAN RESPONDEN

No	Pendidikan	Frekuensi	Presentase
1	SLTA	2	5.0
2	Diploma	16	40.0
3	Sarjana	22	55.0
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil Kuesioner, 2018

Berdasarkan tabel 4.4 memperlihatkan bahwa responden yang rata-rata memiliki tingkat pendidikan sarjana yaitu sebanyak 22 orang atau sebesar 55,0%, pada tingkat pendidikan diploma sebanyak 16 orang responden atau sebesar 40,0% dan tingkat pendidikan SLTA sebanyak 2 orang atau sebesar 5,0%.

4. Masa Kerja Responden

Deskripsi karakteristik responden yang keempat adalah lama bekerja yang dikelompokkan dalam tiga kategori yaitu umur < 5 tahun, umur 15-10 tahun, dan

umur > 10 tahun. Berikut disajikan besarnya frekuensi dan persentasi responden berdasarkan masanya bekerja.

TABEL 4.5
KARAKTERISTIK MASA KERJA RESPONDEN

No	Masa Kerja	Frekuensi	Presentase
1	< 5 tahun	17	42.5
2	5-10 tahun	15	37.5
3	> 10 tahun	8	20.0
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil Kuesioner, 2018

Berdasarkan tabel 4.5 memperlihatkan bahwa responden yang memiliki masa kerja < 5 tahun sebanyak 17 orang atau sebesar 42,5%, responden yang memiliki masa kerja 5-10 tahun sebanyak 15 orang atau sebesar 37,5% dan responden yang memiliki masa kerja > 10 tahun sebanyak 8 orang atau sebesar 20,0%.

4.2.2 Deskripsi Data Variabel Penelitian pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar

Penelitian ini menggunakan variabel independen yaitu pelatihan sumber daya manusia (X_1), pengembangan karir (X_2), kompensasi (X_3). Sedangkan kinerja pegawai (Y) adalah variabel dependennya. Untuk melihat tanggapan responden terhadap indikator-indikatornya, dapat dilihat dalam uraian berikut:

1. Variabel X_1 : Pelatihan Sumber Daya Manusia

Adapun tanggapan responden dari beberapa pertanyaan yang diajukan dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini :

TABEL 4.6
PELATIHAN SESUAI DENGAN KEBUTUHAN PEGAWAI

No	Uraian	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Setuju	20	50.0
2	Setuju	20	50.0
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil Kuesioner, 2018

Berdasarkan tabel 4.6 memperlihatkan bahwa sebanyak 20 responden atau sebesar 50,0% menyatakan sangat setuju terhadap pelatihan yang dilakukan telah sesuai dengan kebutuhan pegawai dan sebanyak 20 responden atau sebesar 50,0% telah menyatakan setuju bahwa pelatihan yang dilakukan telah sesuai dengan kebutuhan pegawai

TABEL 4.7
METODE PELATIHAN SESUAI DENGAN JENIS PELATIHAN

No	Uraian	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Setuju	9	22.5
2	Setuju	30	75.0
3	Netral	1	2.5
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil Kuesioner, 2018

Berdasarkan tabel 4.7 memperlihatkan bahwa sebanyak 9 orang responden atau sebesar 22,5% sangat setuju bahwa metode pelatihan sesuai dengan jenis pelatihan yang dibutuhkan, sebanyak 30 orang responden atau sebesar 75,0% setuju bahwa metode pelatihan sesuai dengan jenis pelatihan yang dibutuhkan dan sebanyak 1 orang atau sebesar 2,5% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa metode pelatihan sesuai dengan jenis pelatihan yang dibutuhkan.

TABEL 4.8**KEMAMPUAN INSTRUKTUR PELATIHAN SUDAH SESUAI HARAPAN**

No	Uraian	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Setuju	2	2.5
2	Setuju	35	87.5
3	Netral	3	7.5
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil Kuesioner, 2018

Berdasarkan tabel 4.8 memperlihatkan bahwa sebanyak 2 orang responden atau sebesar 2,5% sangat setuju bahwa kemampuan instruktur dalam memberikan pelatihan telah sesuai dengan harapan, sebanyak 35 orang responden atau sebesar 87,5% setuju bahwa kemampuan instruktur dalam memberikan pelatihan telah sesuai dengan harapan dan sebanyak 3 orang atau sebesar 7,5% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa kemampuan instruktur dalam memberikan pelatihan telah sesuai dengan harapan.

TABEL 4.9**SARANA ATAU PRINSIP-PRINSIP PELATIHAN SUDAH EFEKTIF**

No	Uraian	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Setuju	9	22.5
2	Setuju	23	57.5
3	Netral	8	20.0
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil Kuesioner, 2018

Berdasarkan tabel 4,9 memperlihatkan bahwa sebanyak 9 orang responden atau sebesar 22,5% sangat setuju bahwa sarana atau prinsip-prinsip pelatihan yang diterapkan telah efektif, sebanyak 23 orang responden atau sebesar 57,5% setuju

bahwa sarana atau prinsip-prinsip pelatihan yang diterapkan telah efektif dan sebanyak 8 orang atau sebesar 20,0% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa sarana atau prinsip-prinsip pelatiha yang diterapkan telah efektif.

TABEL 4.10
PESERTA PELATIHAN MEMILIKI ANTUSIAS YANG TINGGI

No	Uraian	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Setuju	32	80.0
2	Setuju	6	15.0
3	Netral	2	5.0
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil Kuesioner, 2018

Berdasarkan tabel 4.10 memperlihatkan bahwa sebanyak 32 orang responden atau sebesar 80,0% sangat setuju bahwa peserta memiliki antusias yang tinggi untuk mengikuti pelatihan, sebanyak 6 orang responden atau sebesar 15,0% setuju bahwa peserta memiliki antusias yang tinggi untuk mengikuti pelatihan dan sebanyak 2 orang atau sebesar 5,0% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa peserta memiliki antusias yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.

TABEL 4.11
PELAKSANAAN EVALUASI SETELAH PELATIHAN

No	Uraian	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Setuju	31	77.5
2	Setuju	8	20.0
3	Netral	1	2.5
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil Kuesioner, 2018

Berdasarkan tabel 4.11 memperlihatkan bahwa sebanyak 31 orang responden atau sebesar 77,5% sangat setuju bahwa adanya pelaksanaan evaluasi setelah pelatihan, sebanyak 8 orang responden atau sebesar 20,0% setuju bahwa adanya pelaksanaan evaluasi setelah pelatihan dan sebanyak 1 orang atau sebesar 2,5% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa adanya pelaksanaan evaluasi setelah pelatihan.

2. Variabel X2 : Pengembangan Karir

Adapun tanggapan responden dari beberapa pertanyaan yang diajukan dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini :

TABEL 4.12
PELUANG MENINGKATKAN KEMAMPUAN TERBUKA BAGI SEMUA
PEGAWAI

No	Uraian	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Setuju	3	7.5
2	Setuju	7	17.5
3	Netral	27	67.5
4	Tidak Setuju	3	7.5
Total		40	100.0

Sumber : Hasil Kuesioner, 2018

Berdasarkan tabel 4.12 memperlihatkan bahwa sebanyak 3 orang responden atau sebesar 7,5% sangat setuju bahwa peluang untuk meningkatkan kemampuan terbuka bagi seluruh pegawai, sebanyak 7 orang responden atau sebesar 17,5% setuju bahwa peluang untuk meningkatkan kemampuan terbuka bagi seluruh pegawai, sebanyak 27 orang atau sebesar 67,5% menyatakan netral

(kurang setuju) bahwa peluang untuk meningkatkan kemampuan terbuka bagi seluruh pegawai dan sebanyak 3 orang atau sebesar 7,5% menyatakan tidak setuju bahwa peluang untuk meningkatkan kemampuan terbuka bagi seluruh pegawai.

TABEL 4.13
PRESTASI KERJA MENJADI PERTIMBANGAN DALAM
PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI

No	Uraian	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Setuju	33	82.5
2	Setuju	7	17.5
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil Kuesioner, 2018

Berdasarkan tabel 4.13 memperlihatkan bahwa sebanyak 33 orang responden atau sebesar 82,5% sangat setuju bahwa prestasi kerja menjadi pertimbangan dalam pengembangan karir pegawai dan sebanyak 7 orang responden atau sebesar 17,5% setuju bahwa prestasi kerja menjadi pertimbangan dalam pengembangan karir pegawai.

TABEL 4.14
KONDISI KERJA SANGAT KONDUSIF DAN MENYENANGKAN

No	Uraian	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Setuju	15	37.5
2	Setuju	23	57.5
3	Netral	2	5.0
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil Kuesioner, 2018

Berdasarkan tabel 4.14 memperlihatkan bahwa sebanyak 15 orang responden atau sebesar 37,5% sangat setuju bahwa kondisi kerja saat ini kondusif

dan menyenangkan, sebanyak 23 orang responden atau sebesar 57,5% setuju bahwa kondisi kerja saat ini kondusif dan menyenangkan dan sebanyak 2 orang atau sebesar 5,0% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa kondisi kerja saat ini kondusif dan menyenangkan.

TABEL 4.15
ATASAN MEMBERIKAN ARAHAN TERKAIT DENGAN TUGAS

No	Uraian	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Setuju	17	42.5
2	Setuju	19	47.5
3	Netral	4	10.0
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil Kuesioner, 2018

Berdasarkan tabel 4.15 memperlihatkan bahwa sebanyak 17 orang responden atau sebesar 42,5% sangat setuju bahwa atasan memberikan arahan terkait dengan tugas, sebanyak 19 orang responden atau sebesar 47,5% setuju bahwa atasan memberikan arahan terkait dengan tugas dan sebanyak 4 orang atau sebesar 10,0% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa atasan memberikan arahan terkait dengan tugas.

TABEL 4.16
REKAN SEKERJA MENDUKUNG PELAKSANAAN TUGAS

No	Uraian	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Setuju	17	42.5
2	Setuju	19	47.5
3	Netral	4	10.0
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil Kuesioner, 2018

Berdasarkan tabel 4.16 memperlihatkan bahwa sebanyak 17 orang responden atau sebesar 42,5% sangat setuju bahwa rekan kerja selalu mendukung pelaksanaan tugas yang dijalani , sebanyak 19 orang responden atau sebesar 47,5% setuju bahwa rekan kerja selalu mendukung pelaksanaan tugas yang dijalani dan sebanyak 4 orang atau sebesar 10,0% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa rekan kerja selalu mendukung pelaksanaan tugas yang dijalani.

. TABEL 4.17
KERJA SAMA DAN JARINGAN KERJA YANG BAIK AKAN
MENYELESAIKAN PEKERJAAN YANG BAIK

No	Uraian	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Setuju	23	57.5
2	Setuju	17	42.5
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil Kuesioner, 2018

Berdasarkan tabel 4.17 memperlihatkan bahwa sebanyak 23 orang responden atau sebesar 57,5% sangat setuju bahwa kerja sama dan jaringan yang baik akan menyelesaikan pekerjaan yang baik dan sebanyak 17 orang responden atau sebesar 42,5% setuju bahwa kerja sama dan jaringan yang baik akan menyelesaikan pekerjaan yang baik.

3. Variabel X3 : Kompensasi

Adapun tanggapan responden dari beberapa pertanyaan yang diajukan dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini :

TABEL 4.18
GAJI POKOK TELAH MEMENUHI KEBUTUHAN DASAR

No	Uraian	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Setuju	15	37.5
2	Setuju	24	60.0
3	Netral	1	2.5
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil Kuesioner, 2018

Berdasarkan tabel 4.18 memperlihatkan bahwa sebanyak 15 orang responden atau sebesar 37,5% sangat setuju bahwa gaji pokok yang diterima telah memenuhi kebutuhan dasar, sebanyak 24 orang responden atau sebesar 60,0% setuju bahwa gaji pokok yang diterima telah memenuhi kebutuhan dasar dan sebanyak 1 orang atau sebesar 2,5% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa gaji pokok yang diterima telah memenuhi kebutuhan dasar.

TABEL 4.19
GAJI POKOK YANG DITERIMA SESUAI DENGAN BEBAN KERJA

No	Uraian	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Setuju	18	45.00
2	Setuju	22	55.0
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil Kuesioner, 2018

Berdasarkan tabel 4.19 memperlihatkan bahwa sebanyak 28 orang responden atau sebesar 45,0% sangat setuju bahwa gaji pokok yang diterima sesuai dengan beban kerja dan sebanyak 22 orang responden atau sebesar 55,0% setuju bahwa gaji pokok yang diterima sesuai dengan beban kerja.

TABEL 4.20
MEMPEROLEH ASURANSI KESEHATAN UNTUK MENJAMIN
KESEHATAN

No	Uraian	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Setuju	28	70.0
2	Setuju	11	27.5
3	Netral	1	2.5
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil Kuesioner, 2018

Berdasarkan tabel 4.20 memperlihatkan bahwa sebanyak 28 orang responden atau sebesar 70,0% sangat setuju bahwa tunjangan hari raya yang diterima telah sesuai dengan beban kerja, sebanyak 11 orang responden atau sebesar 27,5% setuju bahwa tunjangan hari raya yang diterima telah sesuai dengan beban kerja dan sebanyak 1 orang atau sebesar 2,5% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa tunjangan hari raya yang diterima telah sesuai dengan beban kerja.

. TABEL 4.21
INTENSIF DIBERIKAN KEPADA PEGAWAI YANG BERPRESTASI

No	Uraian	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Setuju	33	82.5
2	Setuju	7	17.5
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil Kuesioner, 2018

Berdasarkan tabel 4.21 memperlihatkan bahwa sebanyak 33 orang responden atau sebesar 82,5% sangat setuju bahwa intensif diberikan kepada pegawai yang berprestasi dan sebanyak 7 orang responden atau sebesar 17,5% setuju bahwa intensif diberikan kepada pegawai yang berprestasi.

. TABEL 4.22
MEMPEROLEH TUNJANGAN CUTI YANG MEMADAI

No	Uraian	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Setuju	38	95.0
2	Setuju	2	5.0
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil Kuesioner, 2018

Berdasarkan tabel 4.22 memperlihatkan bahwa sebanyak 38 orang responden atau sebesar 95,0% sangat setuju bahwa pegawai memperoleh tunjangan cuti yang memadai dan sebanyak 2 orang responden atau sebesar 5,0% setuju bahwa pegawai memperoleh tunjangan cuti yang memadai.

TABEL 4.23
UPAH LEMBUR YANG MEMADAI JIKA BEKERJA MELEBIHI JAM
KERJA

No	Uraian	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Setuju	4	10.0
2	Setuju	12	30.0
3	Netral	10	25.0
4	Tidak Setuju	10	25.0
5	Sangat Tidak Setuju	4	10.0
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil Kuesioner, 2018

Berdasarkan tabel 4.23 memperlihatkan bahwa sebanyak 4 orang responden atau sebesar 10,0% sangat setuju bahwa pegawai memperoleh upah lembur jika melebihi jam kerja, sebanyak 12 orang responden atau sebesar 30,0% setuju bahwa pegawai memperoleh upah lembur jika melebihi jam kerja, sebanyak 10 orang responden atau sebesar 25,0% netral (kurang setuju) bahwa pegawai

memperoleh upah lembur jika melebihi jam kerja, sebanyak 10 orang responden atau sebesar 25,0% tidak setuju bahwa pegawai memperoleh upah lembur jika melebihi jam kerja dan sebanyak 4 orang responden atau sebesar 10,0% sangat tidak setuju bahwa pegawai memperoleh upah lembur jika melebihi jam kerja.

4. Variabel Y : Kinerja Pegawai

Adapun tanggapan responden dari beberapa pertanyaan yang diajukan dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini :

TABEL 4.24
PEKERJAAN SESUAI DENGAN TINGKAT PENCAPAIAN HASIL
KERJA

No	Uraian	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Setuju	9	22.5
2	Setuju	29	72.5
3	Netral	2	5.0
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil Kuesioner, 2018

Berdasarkan tabel 4.24 memperlihatkan bahwa sebanyak 9 orang responden atau sebesar 22,5% sangat setuju bahwa pelaksanaan pekerjaan harus sesuai dengan tingkat pencapaian hasil kerja, sebanyak 29 orang responden atau sebesar 72,5% setuju bahwa pelaksanaan pekerjaan harus sesuai dengan pencapaian hasil kerja dan sebanyak 2 orang atau sebesar 5,0% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa pelaksanaan pekerjaan harus sesuai dengan pencapaian hasil kerja.

TABEL 4.25
DIBUTUHKAN KETELITIAN DAN KERAPIHAN DALAM BEKERJA

No	Uraian	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Setuju	10	25.0
2	Setuju	29	72.5
3	Netral	1	2.5
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil Kuesioner, 2018

Berdasarkan tabel 4.25 memperlihatkan bahwa sebanyak 10 orang responden atau sebesar 25,0% sangat setuju bahwa dibutuhkan ketelitian dan keterampilan dan kerapihan dalam kinerja, sebanyak 29 orang responden atau sebesar 72,5% setuju bahwa dibutuhkan ketelitian dan keterampilan dalam kinerja dan sebanyak 1 orang atau sebesar 2,5% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa dibutuhkan ketelitian dan keterampilan dalam kinerja.

TABEL 4.26
BEKERJA DENGAN TEPAT WAKTU DALAM MENYELESAIKAN PEKERJAAN

No	Uraian	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Setuju	3	7.5
2	Setuju	25	62.5
3	Netral	12	30.0
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil Kuesioner, 2018

Berdasarkan tabel 4.26 memperlihatkan bahwa sebanyak 3 orang responden atau sebesar 7,5% sangat setuju bahwa pegawai bekerja dengan tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, sebanyak 25 orang responden atau sebesar 62,5% setuju bahwa pegawai bekerja dengan tepat waktu dalam menyelesaikan

pekerjaan dan sebanyak 12 orang atau sebesar 30,0% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa pegawai bekerja dengan tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

TABEL 4.27
BEKERJA SESUAI DENGAN WAKTU YANG DITENTUKAN
PERUSAHAAN

No	Uraian	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Setuju	10	25.5
2	Setuju	21	52.5
3	Netral	9	22.5
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil Kuesioner, 2018

Berdasarkan tabel 4.27 memperlihatkan bahwa sebanyak 10 orang responden atau sebesar 25,5% sangat setuju bahwa pegawai bekerja sesuai dengan waktu yang ditentukan perusahaan, sebanyak 21 orang responden atau sebesar 52,5% setuju bahwa pegawai bekerja sesuai dengan waktu yang ditentukan perusahaan dan sebanyak 9 orang atau sebesar 22,5% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa pegawai bekerja sesuai dengan waktu yang ditentukan perusahaan.

TABEL 4.28
BEKERJA DENGAN KEMAMPUAN KOMUNIKASI YANG BAIK
DENGAN REKAN KERJA

No	Uraian	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Setuju	10	25.5
2	Setuju	27	67.5
3	Netral	3	7.5
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil Kuesioner, 2018

Berdasarkan tabel 4.28 memperlihatkan bahwa sebanyak 10 orang responden atau sebesar 25,5% sangat setuju bahwa pegawai bekerja sesuai kemampuan komunikasi yang baik dengan rekan kerja, sebanyak 27 orang responden atau sebesar 67,5% setuju bahwa pegawai bekerja sesuai kemampuan komunikasi yang baik dengan rekan kerja dan sebanyak 3 orang atau sebesar 7,5% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa pegawai bekerja sesuai kemampuan komunikasi yang baik dengan rekan kerja.

TABEL 4.29
MELAKSANAKAN PEKERJAAN SESUAI DENGAN INSTRUKSI YANG
DIBERIKAN

No	Uraian	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Setuju	6	15.0
2	Setuju	33	82.5
3	Netral	1	2.5
	Total	40	100.0

Sumber : Hasil Kuesioner, 2018

Berdasarkan tabel 4.29 memperlihatkan bahwa sebanyak 6 orang responden atau sebesar 15,0% sangat setuju bahwa pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan, sebanyak 33 orang responden atau sebesar 82,5% setuju bahwa pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan dan sebanyak 1 orang atau sebesar 2,5% menyatakan netral (kurang setuju) bahwa pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan.

4.3 Analisis Data

4.3.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Pengujian ini dilakukan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel bebas yakni pelatihan sumber daya manusia (X_1), pengembangan karir (X_2) dan kompensasi (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y) pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar. Agar diperoleh hasil perhitungan koefisien regresi yang tepat dalam pengolahan data digunakan bantuan program SPSS. Hasil uji regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

TABEL 4.30
HASIL REGRESI LINEAR BERGANDA

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.018	2.548		-.792	.434
	Pelatihan	.231	.109	.212	2.131	.040
	Pengembangan Karir	.359	.087	.453	4.136	.000
	Kompensasi	.429	.110	.371	3.899	.000

Sumber Data: Data diolah, 2018

Dari hasil regresi yang diperoleh maka dapat dibuat persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = -2,018 + 0,231X_1 + 0,359X_2 + 0,429X_3$$

Dari persamaan regresi tersebut, maka dapat diberikan penjelasan sebagai berikut :

1. Koefisien konstanta (a) sebesar -2,018 yang artinya bahwa jika X_1, X_2 dan X_3 dianggap konstan maka variabel independen (pelatihan

sumber daya manusia, pengembangan karir dan kompensasi) diasumsikan tidak mengalami perubahan atau konstan maka nilai Y (kinerja pegawai) adalah menurun sebesar 2,018.

2. Koefisien regresi 0,231 yang diartikan bahwa pelatihan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan apabila variabel pelatihan sumber daya manusia meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,231 satuan dengan asumsi X_2 dan X_3 konstan.
3. Koefisien regresi 0,359 yang diartikan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan apabila variabel pengembangan karir meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,359 satuan dengan asumsi X_1 dan X_3 konstan.
4. Koefisien regresi 0,429 yang diartikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan apabila variabel kompensasi meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,429 satuan dengan asumsi X_1 dan X_2 konstan.

4.3.2 Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat kemampuan variabel independen dalam menerangkan variabel dependen, dimana nilai *Adjusted R Square* yang mendekati satu maka variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Nilai koefisien determinasi antara pelatihan sumber daya manusia, pengembangan karir dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dapat dilihat hasilnya pada tabel berikut :

TABEL 4.31
KOEFISIEN DETERMINASI

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.897 ^a	.805	.789	.864

Sumber Data: Data diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.31 di atas, dapat diketahui bahwa *Adjusted R Square* adalah 0,789. Hal ini berarti seluruh variabel bebas yakni pelatihan sumber daya manusia (X_1), pengembangan karir (X_2) dan komponen (X_3) mempunyai kontribusi secara bersama-sama sebesar 78,9% terhadap variabel terikat (Y) yakni kinerja pegawai. Sisanya sebesar 21,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak masuk dalam penelitian.

4.3.3 Uji F

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependennya. Hasil perhitungan Uji F dapat dilihat pada tabel berikut ini:

TABEL 4.32
HASIL UJI F

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	111.139	3	37.046	49.651	.000 ^a
	Residual	26.861	36	.746		
	Total	138.000	39			

Sumber Data: Data diolah, 2018

Berdasarkan hasil uji simultan dari tabel di atas ditunjukkan bahwa Fhitung sebesar 49.651 lebih besar dari Ftabel 2,87. Dan pada uji F di atas didapatkan taraf signifikansi 0,000, karena nilai signifikansi jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi pelatihan sumber daya manusia, pengembangan karir dan kompensasi atau dapat dikatakan bahwa variabel pelatihan sumber daya manusia, pengembangan karir dan kompensasi secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

4.3.4 Uji T

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing atau secara parsial variabel independen (pelatihan sumber daya manusia, pengembangan karir dan kompetensi) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai).

TABEL 4.33
HASIL UJI T

Variabel	T Hitung	T Tabel	Sig.
X₁	2,131	1,683	.040
X₂	4,136	1,683	.000
X₃	3,899	1,683	.000

Sumber Data: Data diolah, 2018

Berikut akan dijelaskan pengujian masing-masing variabel secara parsial dan simultan:

1. Variabel Pelatihan Sumber Daya Manusia (X_1)

Hasil pengujian dengan SPSS untuk variabel pelatihan sumber daya manusia (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai t hitung = 2,131 dengan tingkat signifikansi 0,040. Hal ini berarti variabel pelatihan sumber daya manusia (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).

2. Variabel Pengembangan Karir (X_2)

Hasil pengujian dengan SPSS untuk variabel pengembangan karir (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai t hitung = 4,136 dengan tingkat signifikansi 0,000. Hal ini berarti variabel pengembangan karir (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).

3. Variabel Kompensasi (X_3)

Hasil pengujian dengan SPSS untuk variabel kompensasi (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai t hitung = 3,899 dengan tingkat signifikansi 0,000. Hal ini berarti variabel kompensasi (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).

4. Variabel X secara keseluruhan

Hasil pengujian dengan SPSS untuk variabel X secara keseluruhan terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai t tabel = 1,683 sebagai

acuannya. Hal ini berarti variabel X secara keseluruhan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).

4.4 Pembahasan

Berdasarkan hasil pengolahan data melalui program SPSS maka hasil yang diperoleh untuk variabel pelatihan sumber daya manusia, pengembangan karir dan kompensasi sebagai variabel X dan kinerja pegawai sebagai kinerja Y maka nilai koefisien konstan sebesar -2,018 yang diartikan bahwa jika X_1, X_2 dan X_3 dianggap konstan serta diasumsikan tidak mengalami perubahan maka nilai Y adalah menurun sebesar 2,018.

Hasil pengujian data melalui program SPSS, hasil variabel X_1 yaitu pelatihan sumber daya manusia yang mempengaruhi kinerja pegawai diperoleh nilai t hitung sebesar 2,131 dan t tabel sebesar 1,683 dengan tingkat signifikan sebesar 0,040. Hal ini diasumsikan variabel pelatihan sumber daya manusia (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Untuk hasil regresi linear berganda diperoleh hasil koefisien regresi 0,231 yang diartikan bahwa pelatihan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan apabila variabel X_1 meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,231 satuan dengan asumsi X_2 dan X_3 konstan.

Hasil pengujian data melalui program SPSS, hasil variabel X_2 yaitu pengembangan karir yang mempengaruhi kinerja pegawai diperoleh nilai t hitung sebesar 4,136 dan t tabel sebesar 1,683 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Hal ini diasumsikan variabel pengembangan karir (X_2) berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Untuk hasil regresi linear berganda diperoleh hasil koefisien regresi 0,359 yang diartikan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan apabila variabel X_2 meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,359 satuan dengan asumsi X_1 dan X_3 konstan.

Hasil pengujian data melalui program SPSS, hasil variabel X_3 yaitu kompensasi yang mempengaruhi kinerja pegawai diperoleh nilai t hitung sebesar 3,899 dan t tabel sebesar 1,683 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Hal ini diasumsikan variabel kompensasi (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Untuk hasil regresi linear berganda diperoleh hasil koefisien regresi 0,429 yang diartikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan apabila variabel X_3 meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,429 satuan dengan asumsi X_1 dan X_2 konstan.

Hasil pengujian data melalui program SPSS untuk keseluruhan variabel X_1 (Pelatihan Sumber Daya Manusia, Pengembangan Karir dan Kompensasi) terhadap variabel Y (Kinerja Pegawai) diperoleh nilai t tabel sebesar 1,683 sebagai acuan dengan jumlah sampel sebanyak 40 responden dengan nilai konstan sebesar -2,018. Hal ini diasumsikan bahwa variabel X secara keseluruhan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sebagai variabel (Y).

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari rumusan masalah yang diajukan, analisis data yang dilakukan, dan pembahasan yang telah dikemukakan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil uji t, hasil penelitian membuktikan bahwa pelatihan sumber daya manusia, pengembangan karir dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai karena memiliki t hitung yang lebih besar dari t tabel dan memiliki tingkat signifikan lebih kecil dari 0,05.
2. Berdasarkan hasil uji program spss membuktikan bahwa variabel kompensasi merupakan variabel paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, maka diajukan saran sebagai berikut :

1. Sebaiknya adanya motivasi atau arahan dari atasan agar para pegawai memiliki antusias yang tinggi dalam mengikuti pelatihan-pelatihan yang dilaksanakan oleh perusahaan.
2. Sebaiknya dilakukan evaluasi secara rutin terhadap para pegawai setelah dilaksanakannya pelatihan.

3. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat meneliti dengan variabel-variabel lain di luar variabel lini agar memperoleh hasil yang lebih bervariasi yang dapat menjelaskan faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.



DAFTAR PUSTAKA

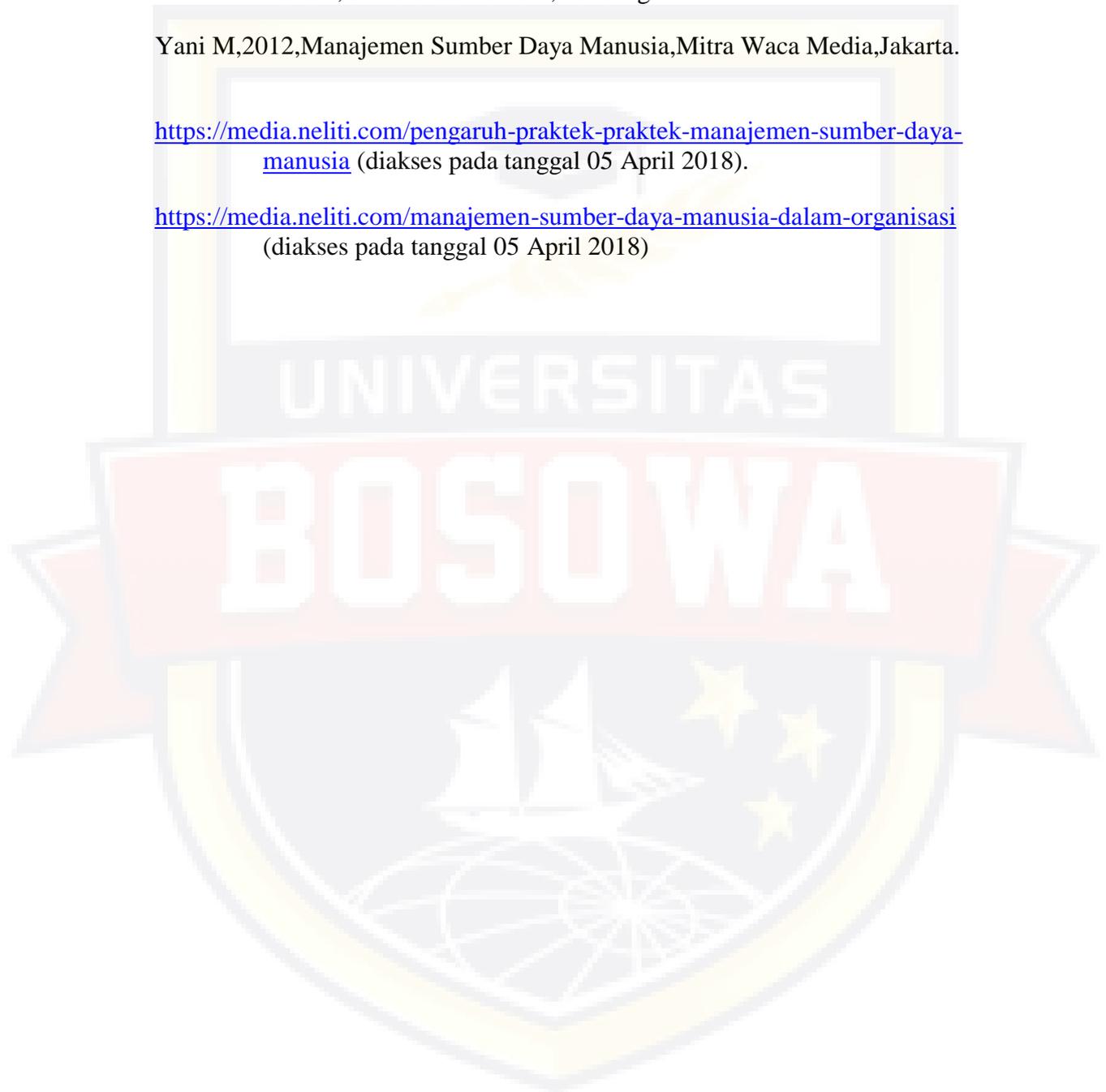
- Andrew E.Sikula,2011,Manajemen Sumber Daya Manusia,Erlangga.Bandung
- Gaol,CHR. Jimmy,2014,Manajemen Sumber Daya Manusia,Konsep,Teori,dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik dan Bisnis, PT Gramedia Widiasarana,Jakarta
- Hasibuan,Malayu S.P,2010,Manajemen : dasar Pengertian dan masalah edisi Revisi,Bumi Aksara,Jakarta.
- I Komang A,dkk,2012,Manajemen Sumber Daya Manusia,Edisi pertama,Graha Ilmu,Yogyakarta
- Kaswan,2013,Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM,Cetakan kedua,Alfabeta,Bandung.
- Mangkunegara,A.A,Anwar Prabu,2013,Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan,Cetakan kesebelas,Rosda,Bandung.
- Marwansyah,2014,Manajemen Sumber Daya Manusia,Edisi Kedua,Alfabeta,Bandung.
- Priansa,Donni,Juni,2014, Perencanaan dan Pengembangan SDM, Alfabeta, Bandung.
- Rambi Riner,Victor P.K. Lengkong,Rotinsulu Jopie Jorie,2015,Pengaruh Praktek-Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT PLN (PERSERO) Wilayah Sulutenggo,Universitas Sam Ratulangi,Manado.
- Raymond A.Noë et al,2010,Manajemen Sumber Daya Manusia : Mencapai Keunggulan Bersaing,Salemba Empat,Jakarta.
- Sedarmayanti,2014,Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil,Cetakan ketujuh,Refika Aditama,Bandung.
- Sunyoto Danang,2012,Teori Kuesioner dan Analisis Data Sumber Daya Manusia (Praktek Penelitian),Yogyakarta.
- Wibowo,2014,Manajemen Kinerja,Edisi keempat.Jakarta.Rajawali Pers.

Wulansari Puspita, Andre Harjana Damanik, Arif Partono Prastio, 2014, Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Karyawan di Departemen Sumber Daya Manusia PLN Kantor Distribusi Jawa Barat dan Banten, Universitas Telkom, Bandung.

Yani M, 2012, Manajemen Sumber Daya Manusia, Mitra Waca Media, Jakarta.

<https://media.neliti.com/pengaruh-praktek-praktek-manajemen-sumber-daya-manusia> (diakses pada tanggal 05 April 2018).

<https://media.neliti.com/manajemen-sumber-daya-manusia-dalam-organisasi> (diakses pada tanggal 05 April 2018)



L

A

M

BOSOWA

P

I

R

A

N



Lampiran 1

KUESIONER

Kepada

Yth. Para Responden

Dalam rangka memenuhi persyaratan tugas akhir (skripsi), saya: mahasiswa Universitas Bosowa Makassar melakukan penelitian mengenai “Analisis Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT PLN (Persero) WILAYAH SULSELBAR ”. Data atau informasi yang terkumpul hanya akan saya gunakan untuk keperluan skripsi dan tidak akan dipublikasikan. Saya sanggup menjaga privasi Anda untuk tetap menjaga hubungan baik dengan perusahaan. Saya mengucapkan terimakasih atas partisipasi yang diberikan. Berilah tanda silang (√) pada jawaban yang sesuai anda pilih.

Bagian I. Karakteristik Responden**1. Jenis kelamin Anda:**

- (a) Laki-laki (b) Perempuan

2. Usia:

- (a) 21-30 tahun (b) 31-40 tahun
(c) 41-50 tahun (d) 51-60 tahun

3. Tingkat pendidikan terakhir:

- (a) SLTA (b) Diploma
(c) Sarjana (d) Pasca sarjana

4. Lama Bekerja:

- (a) ≤ 5 tahun (b) 5 tahun-10 tahun (c) lebih dari 10 tahun

Bagian II Petunjuk Pengisian

- a. Kepada Bapak/Ibu/Sdr/i diharapkan untuk menjawab seluruh pertanyaan yang ada dengan jujur dan sebenarnya.
- b. Berilah tanda (\checkmark) pada kolom yang tersedia dan pilih satu jawaban sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
- c. Ada 5 (lima) alternatif jawaban yaitu

STS = Sangat Tidak Setuju

TS = Tidak Setuju

N = Netral

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

VARIABEL X1 : PELATIHAN SUMBER DAYA MANUSIA

No	PERTANYAAN	alternatif jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Apakah pelatihan yang selama ini dilakukan, materi yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pegawai ?					
2.	Apakah metode pelatihan yang digunakan selama ini sesuai dengan jenis pelatihan yang dibutuhkan ?					
3.	Apakah kemampuan instruktur pelatihan dalam memberikan pelatihan sudah sesuai harapan ?					
4.	Apakah sarana atau prinsip-prinsip pelatihan yang diterapkan sudah efektif ?					
5.	Apakah peserta pelatihan yang ikut pelatihan memiliki antusias yang tinggi ?					
6.	Apakah dilakukan evaluasi setelah pelatihan dilaksanakan ?					

VARIABEL X2 : PENGEMBANGAN KARIR

No	Pernyataan Pengembangan Karier	alternatif jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Apakah peluang untuk meningkatkan kemampuan terbuka bagi seluruh pegawai ?					
2.	Apakah prestasi kerja menjadi pertimbangan dalam pengembangan karir pegawai ?					
3.	Apakah kondisi kerja Bapak/Ibu sangat kondusif dan menyenangkan ?					
4.	Apakah atasan selalu memberikan arahan terkait dengan tugas Bapak/Ibu ?					
5.	Apakah rekan sekerja Bapak/ibu selalu mendukung pelaksanaan tugas yang sedang dilakukan ?					
6.	Apakah kerja sama yang baik dan didukung jaringan kerja yang baik akan menyelesaikan pekerjaan lebih baik ?					

VARIABEL X3 : KOMPENSASI

No	PERTANYAAN	alternatif jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Gaji pokok yang anda terima memenuhi kebutuhan dasar ?					
2.	Gaji pokok yang anda terima sesuai dengan beban kerja bapak/ibu ?					
3.	Apakah bapak/ibu memperoleh asuransi kesehatan untuk menjamin kesehatan ?					
4.	Apakah ada insentif diberikan kepada Bapak/ibu yang berprestasi ?					
5.	Apakah Bapak/ibu memperoleh tunjangan cuti yang memadai ?					
6.	Upah lembur yang memadai jika bekerja melebihi jam kerja ?					

VARIABEL Y : KINERJA

No	PERTANYAAN	alternatif jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Apakah anda setuju melaksanakan pekerjaan harus sesuai dengan tingkat pencapaian hasil kerja ?					
2.	Apakah anda setuju dibutuhkan ketelitian dan kerapian dalam kinerja anda ?					
3.	Apakah anda bekerja dengan tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan ?					
4.	Apakah anda bekerja sesuai dengan waktu bekerja yang ditentukan perusahaan ?					
5.	Apakah anda bekerja dengan kemampuan komunikasi yang baik dengan rekan kerja ?					
6.	Apakah Bapak/ibu selalu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang Diberikan ?					

Lampiran 3

```

REGRESSION
  /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Y
  /METHOD=ENTER X1 X2 X3
  /RESIDUALS HIST(ZRESID) NORM(ZRESID) .

```

Regression

[DataSet0]

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Pegawai	24.50	1.881	40
Pelatihan	26.20	1.728	40
Pengembangan Karir	25.63	2.372	40
Kompensasi	26.25	1.629	40

Correlations

		Kinerja Pegawai	Pelatihan	Pengembangan Karir	Kompensasi
Pearson Correlation	Kinerja Pegawai	1.000	.702	.825	.761
	Pelatihan	.702	1.000	.663	.510
	Pengembangan Karir	.825	.663	1.000	.622
	Kompensasi	.761	.510	.622	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja Pegawai	.	.000	.000	.000
	Pelatihan	.000	.	.000	.000
	Pengembangan Karir	.000	.000	.	.000
	Kompensasi	.000	.000	.000	.
N	Kinerja Pegawai	40	40	40	40
	Pelatihan	40	40	40	40
	Pengembangan Karir	40	40	40	40
	Kompensasi	40	40	40	40

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kompensasi, Pelatihan, Pengembangan Karir	.	Enter

a. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.897 ^a	.805	.789	.864

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Pelatihan, Pengembangan Karir

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	111.139	3	37.046	49.651	.000 ^a
	Residual	26.861	36	.746		
	Total	138.000	39			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Pelatihan, Pengembangan Karir

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.018	2.548		-.792	.434
	Pelatihan	.231	.109	.212	2.131	.040
	Pengembangan Karir	.359	.087	.453	4.136	.000
	Kompensasi	.429	.110	.371	3.899	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

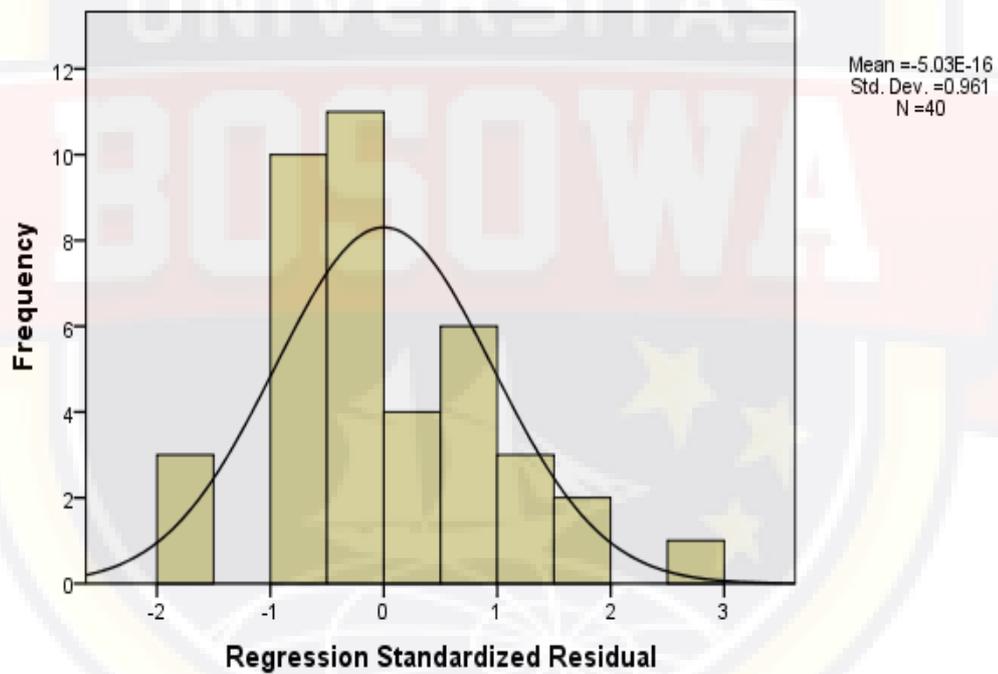
Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	20.28	27.47	24.50	1.688	40
Residual	-1.512	2.468	.000	.830	40
Std. Predicted Value	-2.502	1.759	.000	1.000	40
Std. Residual	-1.751	2.858	.000	.961	40

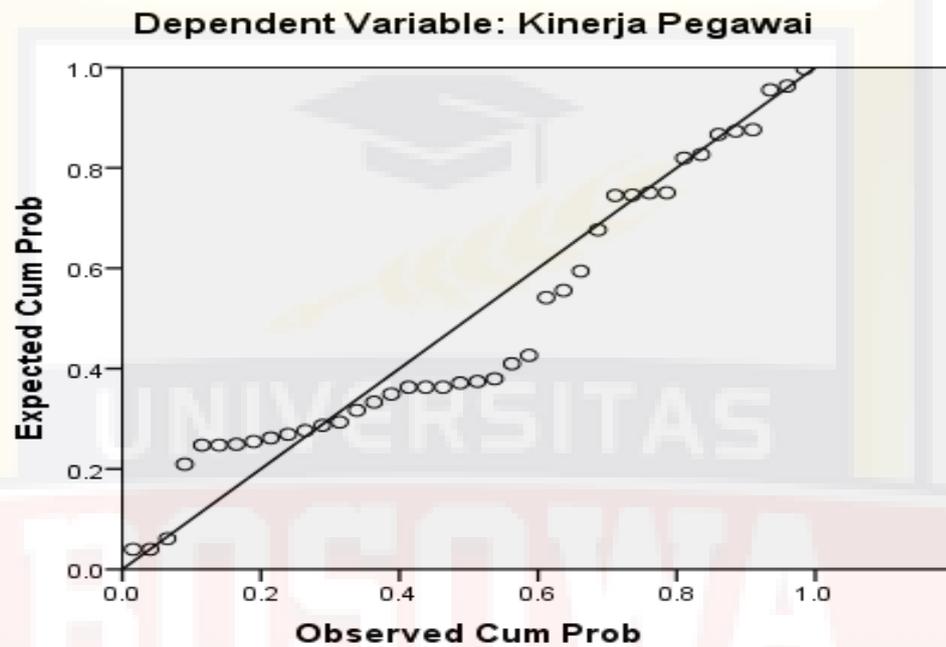
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Histogram

Dependent Variable: Kinerja Pegawai



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Lampiran 2

TABULASI TANGGAPAN RESPONDEN

R	Pelatihan (X1)							Pengembangan karir (X2)							Kompensasi (X3)							Kinerja (Y)						
	1	2	3	4	5	6	JML	1	2	3	4	5	6	JML	1	2	3	4	5	6	JML	1	2	3	4	5	6	JML
1	5	4	5	5	5	3	27	5	5	4	5	4	5	28	4	5	5	4	5	2	25	5	4	4	5	4	4	26
2	5	3	4	3	5	5	25	4	5	4	4	4	4	25	4	4	3	4	4	4	23	5	4	4	3	3	4	23
3	5	4	4	5	5	4	27	4	5	5	4	5	5	28	4	5	4	4	5	4	26	4	4	5	5	4	4	26
4	4	5	4	4	4	4	25	3	4	4	4	4	5	24	4	4	4	5	5	4	26	5	4	4	5	4	4	26
5	4	4	4	4	5	5	26	4	5	4	5	4	4	26	4	4	5	5	5	4	27	4	5	4	4	4	4	25
6	5	5	4	4	5	5	28	4	5	4	5	4	5	27	5	4	5	5	5	2	26	4	5	3	4	5	4	25
7	5	4	4	3	5	5	26	3	5	3	4	5	5	25	4	4	4	5	5	5	27	4	5	3	4	4	4	24
8	5	4	4	4	5	5	27	3	5	4	5	4	4	25	4	4	5	5	5	5	28	4	5	3	5	5	4	26
9	5	4	4	3	4	5	25	3	5	4	4	4	4	24	4	4	4	5	5	4	26	4	4	4	4	5	4	25
10	5	5	4	4	5	5	28	3	5	5	5	5	4	27	5	5	5	5	5	3	28	4	5	4	5	4	4	26
11	5	5	4	4	5	5	28	3	5	5	5	4	5	27	5	5	4	4	5	3	26	4	4	4	5	4	4	25
12	5	5	4	4	5	5	28	3	5	5	4	5	5	27	4	4	5	5	5	3	26	5	4	4	4	4	4	25
13	4	4	4	4	4	5	25	3	4	4	3	3	4	21	4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	4	4	4	24
14	4	4	3	3	4	4	22	3	5	4	4	4	5	25	4	4	5	4	5	4	26	4	4	4	3	4	4	23
15	5	4	5	5	5	5	29	5	5	5	5	5	5	30	5	4	5	5	5	3	27	5	5	4	4	5	5	28
16	4	4	4	4	5	5	26	3	5	5	4	5	5	27	4	4	5	5	5	2	25	3	4	4	4	4	5	24
17	4	4	3	4	5	4	24	2	5	4	4	4	4	23	4	4	4	5	5	3	25	4	4	3	4	3	3	21
18	5	4	4	4	5	5	27	3	4	4	5	5	5	26	4	5	5	5	5	4	28	4	4	4	4	5	4	25
19	5	4	4	5	5	4	27	3	5	4	4	5	5	26	4	4	4	5	4	4	25	4	5	3	4	4	4	24
20	4	4	4	4	5	5	26	3	5	4	3	5	5	25	4	4	4	5	5	2	24	4	4	3	4	4	4	23
21	4	4	4	3	5	5	25	3	4	4	5	4	4	24	4	5	5	5	5	2	26	4	4	3	4	4	4	23
22	4	4	4	4	5	5	26	3	5	5	5	5	5	28	5	5	5	5	5	4	29	5	4	4	5	4	4	26
23	4	4	4	4	4	4	24	2	4	4	4	3	4	21	4	4	5	5	5	2	25	4	4	3	3	4	4	22
24	4	4	4	4	5	5	26	3	4	4	4	3	4	22	4	4	5	5	5	1	24	4	4	4	3	4	4	23
25	4	4	4	4	3	4	23	3	5	4	4	5	4	25	5	5	4	5	5	2	26	4	4	4	4	4	4	24
26	4	4	4	4	5	5	26	4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	5	5	3	28	5	4	4	5	5	4	27
27	4	4	4	3	3	5	23	3	5	3	3	3	4	21	3	5	4	4	5	1	22	3	4	3	3	3	4	20
28	4	4	4	4	5	5	26	3	5	4	4	4	4	24	5	5	5	5	5	2	25	4	4	3	3	4	4	22
29	5	4	4	5	5	5	28	3	5	5	5	4	5	27	4	5	5	5	5	5	29	4	5	4	5	4	4	26
30	4	5	4	3	5	5	26	3	5	5	4	5	5	27	5	4	5	5	5	4	28	4	4	4	4	4	5	25
31	4	4	4	4	5	5	26	3	4	4	4	4	5	24	4	5	5	5	5	1	25	4	4	4	3	4	4	23
32	4	4	4	4	5	5	26	4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	5	5	3	28	4	5	4	5	5	4	27
33	5	5	4	4	5	5	28	3	5	4	4	4	5	25	5	4	5	5	5	3	27	4	5	5	4	4	4	26
34	4	4	4	4	4	4	24	3	5	4	3	4	4	23	4	4	5	5	5	2	25	4	4	3	3	4	4	22
35	5	5	4	4	5	5	28	4	5	5	5	5	5	29	4	5	5	5	5	4	28	4	4	5	4	5	5	27
36	5	5	4	5	5	5	29	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	3	28	5	4	4	4	5	5	27
37	5	4	4	5	5	5	28	3	5	5	4	5	5	27	5	5	5	5	5	4	29	5	4	4	4	4	5	26
38	5	4	4	5	5	5	28	3	5	5	5	4	4	26	5	4	5	5	5	3	27	4	4	4	4	5	4	25
39	4	4	3	3	5	5	24	2	5	4	4	4	4	23	5	4	5	5	5	1	25	4	3	3	3	4	4	21
40	5	4	4	5	5	5	28	3	5	4	5	4	4	25	4	5	5	5	5	2	26	4	4	4	4	4	4	24

Lampiran 4

TABEL F

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05															
df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.45	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92
41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.12	2.07	2.03	2.00	1.97	1.94	1.92
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06	2.03	1.99	1.96	1.94	1.91
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06	2.02	1.99	1.96	1.93	1.91
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05	2.01	1.98	1.95	1.92	1.90
45	4.06	3.20	2.81	2.58	2.42	2.31	2.22	2.15	2.10	2.05	2.01	1.97	1.94	1.92	1.89

Lampiran 5

TABEL T
Titik Persentase Distribusi t (df = 1 – 40)

Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
df	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
1	1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2	0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3	0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4	0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5	0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6	0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7	0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8	0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9	0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10	0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11	0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12	0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13	0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14	0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15	0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16	0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17	0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577
18	0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19	0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20	0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21	0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22	0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23	0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24	0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25	0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26	0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27	0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28	0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29	0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
30	0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31	0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32	0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
33	0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
34	0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
35	0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005
36	0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262
37	0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563
38	0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903
39	0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279
40	0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.30688