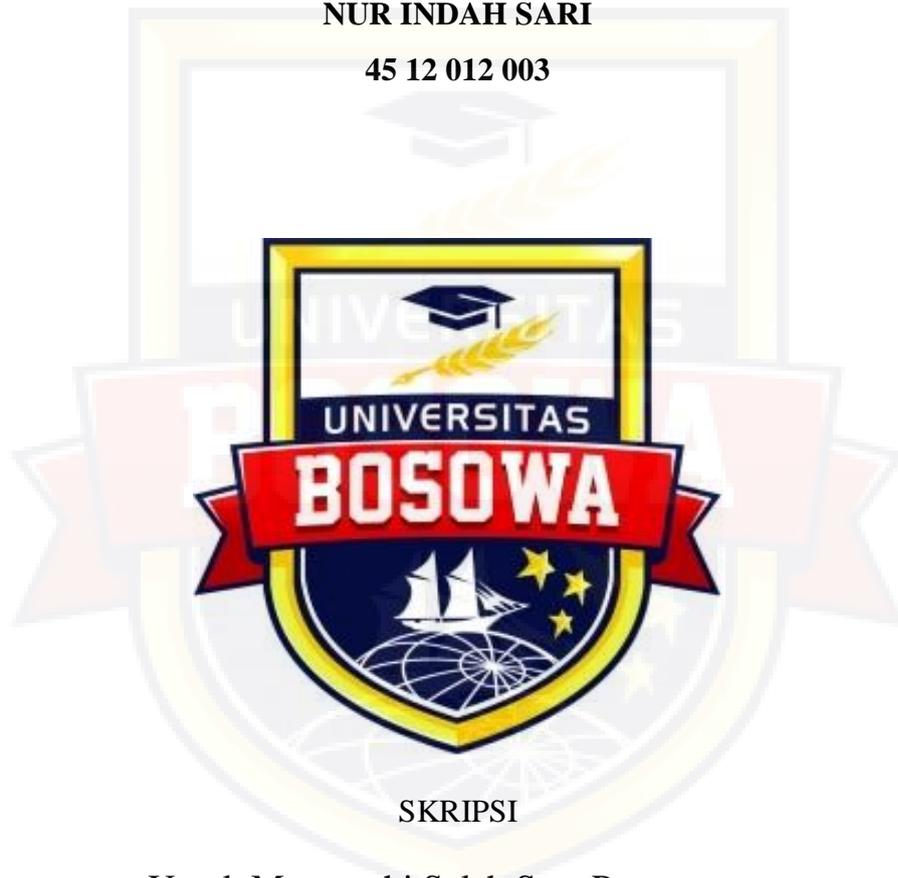


**ANALISIS PRAKTEK SUMBER DAYA MANUSIA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA  
PT SUCOFINDO (PERSERO)  
CABANG MAKASSAR**

**Diajukan Oleh:**

**NUR INDAH SARI**

**45 12 012 003**



**SKRIPSI**

**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS BOSOWA  
MAKASSAR**

**2016**

**HALAMAN PENGESAHAN**

Judul Skripsi : Analisis Praktek Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja  
Pegawai Pada PT.Sucofindo Persero Cabang Makassar

Nama Mahasiswa : Nur Indah Sari

Nomor Stambuk : 4512012003

Fakultas : Ekonomi

Program Studi : Manajemen

**Menyetujui**

Pembimbing I

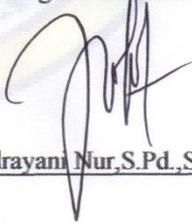
Pembimbing II

  
Dr.H.A.Arifuddin Mane,SE.,M.Si.,SH.,MH  
Indrayani Nur,S.Pd.,SE.,M.Si

**MENGETAHUI DAN MENGESAHKAN :**  
Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana  
Ekonomi Pada Universitas Bosowa Makassar

Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Bosowa

Ketua Program Studi Manajemen

  
Dr.H.A.Arifuddin Mane,SE.,M.Si.,SH.,MH  
Indrayani Nur,S.Pd.,SE.,M.Si

Tanggal Pengesahan : .....

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Nur Indah Sari

Nim : 45 12 012 003

Jurusan : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Judul : Analisis Praktek Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja  
Pegawai Pada PT Sucofindo Persero Cabang Makassar

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa penulisan Skripsi ini berdasarkan hasil penelitian, pemikiran dan pemaparan asli dari saya sendiri, baik untuk naskah laporan maupun kegiatan Programming yang tercantum sebagai bagian dari Skripsi ini. Jika terdapat karya orang lain, saya akan mencantumkan sumber yang jelas.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini dan sanksi lain sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Bosowa Makassar.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar tanpa paksaan dari pihak manapun.

Makassar, 22 Juni 2016  
Yang membuat pernyataan,

Nur Indah Sari

## ABSTRAK

Juli 2016. **Nur Indah Sari**, NIM : 4512012003 Dengan judul skripsi : “**Analisis Praktek Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Sucofindo (Persero) Cabang Makassar** “. (Dibimbing oleh Dr.H.A.Arifuddin Mane.,SE.,M.Si.,SH.,MH sebagai pembimbing I dan Indrayani Nur S.Pd.,SE.,M.Si., sebagai pembimbing II)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh praktek sumber daya manusia yang terdiri dari pengembangan karir, pelatihan sumber daya manusia, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan pada Kantor PT.Sucofindo persero cabang Makassar. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebagian besar pegawai pada PT Sucofindo persero cabang Makassar sebanyak 46 orang. Adapun sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagian besar dari jumlah populasi sebanyak 46 orang.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner dan kepustakaan. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan regresi linear berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa praktek manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari pengembangan karir, pelatihan sumber daya manusia, dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Sucofindo persero cabang Makassar. Kompensasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut dikarenakan koefisien regresi pada variabel tersebut mempunyai nilai terbesar jika dibandingkan dengan kedua variabel yang lain yaitu sebesar 0,335.

**Kata kunci : Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia, dan Kinerja Pegawai**

## ABSTRACT

July 2016. **Nur Indah Sari** , NIM : 4512012003 With thesis title : "**Analysis of Human Resource Practices Against Employee Performance At PT Sucofindo ( Persero ) Branch Makassar**". ( Supervised by Dr.H.A.Arifuddin Mane . , SE . , M.Si . , SH . , MH as a supervisor I and Indrayani Nur S.Pd. , SE. , M.Si . , As supervisor II ).

This research aims to identify and analyze the effect of human resource practices that consists of career development, human resource training and compensation the performance of employees. The research conducted at the branch office Sucofindo pt Makassar. Total population in this study were mostly employees of the state-owned PT Makassar branch Sucofindo many as 46 people. The sample used in this study are mostly of a total population of 46 people.

The data collection was conducted using questionnaires and literature. Analysis of the data is descriptive and multiple linear regression.

The results of this study indicate that the practice of human resource management consisting of career development, human resource training, and compensation have a significant effect on employee performance PT Sucofindo persero branch Makassar. Compensation has dominant influence on employee performance in this case because the regression coefficients. The variables has the greatest value when compared with the other two variables is equal 0,335.

**Keywords: Human Resource Management Practices , and Performance of Employees**

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena berkat Rahmat dan Karunia- Nya penulis dapat menyelesaikan laporan penelitian dengan judul “Analisis Praktek Sumber daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Sucofindo Persero Cabang Makassar”.

Penulisan skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam jenjang perkuliahan Strata 1 Universitas Bosowa Makassar. Dalam penulisan skripsi ini tidak lepas dari hambatan dan kesulitan, namun berkat bimbingan, bantuan, dan saran serta kerja sama dari berbagai pihak, khususnya pembimbing segala hambatan tersebut akhirnya dapat diatasi dengan baik.

Dalam penulisan skripsi ini tentunya tidak lepas dari kekurangan, baik aspek kualitas maupun aspek kuantitas dari materi penelitian yang disajikan. Semua ini didasarkan dari keterbatasan yang dimiliki penulis.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari sempurna sehingga penulis membutuhkan kritik dan saran yang bersifat membangun untuk kemajuan pendidikan di masa yang akan datang. Selanjutnya dalam penulisan skripsi ini penulis banyak diberi bantuan oleh berbagai pihak.

Dalam kesempatan ini penulis dengan tulus hati mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Ir. H. Muhammad Saleh Pallu, M. Eng, selaku Rektor Universitas Bosowa Makassar.
2. Bapak DR. H. A. Arifuddin Mane SH., MH., SE., M. Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa Makassar sekaligus sebagai

pembimbing I yang telah memberikan arahan,petunjuk dan bimbingannya dalam penyelesaian skripsi ini.

3. Ibu Indrayani Nur,S.Pd.,SE.,M.si selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Bosowa Makassar sekaligus sebagai pembimbing II dalam penyelesaian skripsi ini yang telah memberikan bantuan,petunjuk dan arahnya dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Bapak Iskandar LA yang telah memberikan izin penelitian pada PT Sucofindo persero cabang Makassar.
5. Bapak Sebastian dan Ibu Triana yang telah membantu selama penulis melakukan penelitian pada PT Sucofindo persero cabang Makassar.
6. Teman-Temanku khususnya geng Trio Kwek-Kwek Wardhani,Asurah dan Sri gusrianty yang selalu memberi semangat selama penulisan skripsi ini.
7. Teman-Teman Angkatan 2012 Jurusan Manajemen khususnya Aprilia Paramita,Rukaya,Hasna,Wiwi Pratiwi,dan Ni nyoman Yulianti .
8. Orang Tuaku tercinta yang selalu mendoakanku dan memberikan support baik dalam bentuk material maupun non materil.
9. Kedua adikku Imas Audia dan Cha-cha serta sepupu ku Sahriani dan Mutia karisma yang selalu memberi semangat.

Akhir kata penulis mengucapkan sekian dan terima kasih.

Makassar Juni 2016

Penulis

## DAFTAR ISI

|   | <b>Halaman</b> |
|---|----------------|
| <b>HALAMAN JUDUL</b> .....                          | i              |
| <b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....                     | ii             |
| <b>PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI</b> .....            | iii            |
| <b>ABSTRAK</b> .....                                | iv             |
| <b>ABSTRACT</b> .....                               | v              |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....                         | vi             |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....                             | viii           |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....                           | xi             |
| <b>DAFTAR SKEMA</b> .....                           | xii            |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....                      | 1              |
| 1.1 Latar Belakang Masalah .....                    | 1              |
| 1.2 Rumusan Masalah .....                           | 5              |
| 1.3 Tujuan Penelitian .....                         | 5              |
| 1.4 Manfaat Penelitian .....                        | 5              |
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....                | 6              |
| 2.1. Kerangka Teori .....                           | 6              |
| 2.1.1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia ..... | 6              |
| 2.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....   | 9              |
| 2.1.3. Praktek Manajemen Sumbe Daya Manusia:        |                |
| 2.1.3.1 Pengembangan Karier .....                   | 11             |
| 2.1.3.2 Pelatihan Sumber Daya Manusia .....         | 14             |
| 2.1.3.3. Kompensasi/Imbalan .....                   | 17             |
| 2.1.3.4. Kinerja Pegawai .....                      | 22             |
| 2.2. Kerangka Pikir .....                           | 27             |
| 2.3. Hipotesis .....                                | 28             |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....              | 29             |
| 3.1. Daerah dan Waktu Penelitian .....              | 29             |
| 3.2. Metode Pengumpulan Data .....                  | 29             |
| 3.3. Jenis dan Sumber Data .....                    | 30             |

|  |           |
|--|-----------|
| 3.4. Metode Analisis .....   | 30        |
| 3.5. Definisi Operasional.....   | 31        |
| <b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>  | <b>33</b> |
| 4.1 Gambaran Umum PT SUCOFINDO persero cabang Makassar .....                                   | 33        |
| 4.1.1 Sejarah PT Sucofindo.....  | 33        |
| 4.1.2 Layanan PT Sucofindo.....  | 34        |
| 4.1.3 Arti Logo PT Sucofindo.....  | 37        |
| 4.1.4 Visi Misi PT Sucofindo .....   | 38        |
| 4.1.5 Struktur Organisasi PT Sucofindo .....   | 39        |
| 4.1.6 Pembagian Tugas PT Sucofindo .....   | 40        |
| 4.1.7 Analisis Praktek Sumber Daya Manusia terhadap<br>Kinerja Pegawai pada PT Sucofindo ..... | 43        |
| 4.2 Pembahasan.....  | 61        |
| <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>   | <b>63</b> |
| 5.1 Kesimpulan .....   | 63        |
| 5.2 Saran.....   | 64        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA</b>  |           |
| <b>LAMPIRAN</b>  |           |

## DAFTAR TABEL

| <b>Tabel</b>  | <b>Halaman</b> |
|---|----------------|
| Tabel 1.1 Data Karyawan.....  | 4              |
| Tabel 4.1 Karakteristik Jenis Kelamin Responden .....   | 44             |
| Tabel 4.2 Karakteristik Usia Responden.....   | 44             |
| Tabel 4.3 Karakteristik Tingkat Pendidikan Responden .....  | 45             |
| Tabel 4.4 Karakteristik Masa Kerja Responden .....  | 45             |
| Tabel 4.5 Peluang Untuk Meningkatkan Kemampuan .....  | 46             |
| Tabel 4.6 Prestasi Kerja Menjadi Pertimbangan Dalam Pengembangan<br>Karier Pegawai .....                    | 47             |
| Tabel 4.7 Kondisi Kerja Sangat Kondusif Dan Menyenangkan .....  | 47             |
| Tabel 4.8 Atasan Memberikan Arahan Terkait Dengan Tugas.....  | 48             |
| Tabel 4.9 Rekan Sekerja Selalu Mendukung Pelaksanaan Tugas yang<br>Sedang Dijalani .....                    | 48             |
| Tabel 4.10 Kerja Sama Yang Baik Dan Didukung Jaringan Kerja Akan<br>Menyelesaikan Pekerjaan Lebih Baik..... | 49             |
| Tabel 4.11 Pelatihan Yang dilakukan Sesuai Dengan Kebutuhan<br>Pegawai .....                                | 49             |
| Tabel 4.12 Metode Pelatihan Yang Digunakan Sesuai Dengan Jenis<br>Pelatihan Yang Dibutuhkan .....           | 50             |
| Tabel 4.13 Kemampuan Instruktur Dalam Melakukan Pelatihan Sudah<br>Sesuai Harapan.....                      | 50             |
| Tabel 4.14 Sarana Atau Prinsip-Prinsip Pelatihan Yang Telah Diterapkan<br>Sudah Efektif.....                | 51             |
| Tabel 4.15 Peserta Pelatihan Yang Mengikuti Pelatihan Memiliki<br>Antusias Yang Tinggi .....                | 52             |
| Tabel 4.16 Apakah Dilaksanakan Evaluasi Setelah Pelatihan<br>Dilaksanakan.....                              | 52             |
| Tabel 4.17 Gaji Pokok Yang Diterima Telah Memenuhi Kebutuhan<br>Dasar .....                                 | 53             |

|            |   |    |
|------------|---|----|
| Tabel 4.18 | Gaji Pokok Yang Diterima Sesuai Dengan Beban Kerja.....                         | 54 |
| Tabel 4.19 | Apakah Menerima Upah Lembur Yang Memadai Jika Bekerja Melebihi Jam Kerja.....   | 54 |
| Tabel 4.20 | Insentif Diberikan Kepada Bapak/Ibu Yang Berprestasi.....                       | 55 |
| Tabel 4.21 | Memperoleh Tunjangan Cuti Yang Memadai .....                                    | 56 |
| Tabel 4.22 | Memperoleh Asuransi Kesehatan Untuk Menjamin Kesehatan .....                    | 56 |
| Tabel 4.23 | Melaksanakan Pekerjaan Harus Sesuai Dengan Tingkat Pencapaian Hasil Kerja ..... | 57 |
| Tabel 4.24 | Dibutuhkan Ketelitian Dan Kerapihan Dalam Bekerja.....                          | 57 |
| Tabel 4.25 | Bekerja Dengan Tepat Waktu Dalam Menyelesaikan Pekerjaan.....                   | 58 |
| Tabel 4.26 | Bekerja Sesuai Dengan Waktu Bekerja Yang Ditentukan Perusahaan.....             | 58 |
| Tabel 4.27 | Bekerja Dengan Kemampuan Komunikasi Yang Baik Dengan Rekan Kerja .....          | 59 |
| Tabel 4.28 | Melaksanakan Pekerjaan Sesuai Dengan Instruktur Yang Diberikan.....             | 60 |

## DAFTAR SKEMA

|  | Halaman |
|--|---------|
| Skema 2.1 Kerangka Pikir .....                     | 27      |
| Skema 4.1.5 Struktur Organisasi PT Sucofindo ..... | 39      |



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1.Latar Belakang**

Globalisasi memberikan sejumlah tantangan terkait dengan manajemen sumber daya manusia (MSDM). Setiap organisasi dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki daya saing yang tinggi sehingga mampu menjadi energi bagi organisasi untuk bersaing dengan kompetitornya di tengah arus perubahan yang semakin dinamis. Tuntutan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing bukan hanya merupakan tuntutan organisasi dan kompetitornya, namun juga tuntutan pelanggan organisasi itu sendiri, terutama pelanggan eksternalnya. Saat ini pelanggan eksternal organisasi dihadapkan pada banyaknya alternatif untuk mengambil keputusan sehingga memiliki banyak pilihan dalam menentukan produk dan jasa organisasi mana yang akan dikonsumsi.

Namun saat ini sumber daya manusia (SDM) di Indonesia masih belum memiliki kualitas yang dapat mendukung laju pertumbuhan ekonomi secara maksimal. Hal ini disebabkan oleh berbagai hal, dari masalah pendidikan, kesejahteraan sosial, ketenagakerjaan, dan lain sebagainya. Masalah yang dianggap sebagai isu yang berkaitan dengan sumber daya manusia (SDM) adalah mengelola sumber daya manusia (SDM) tersebut untuk menciptakan kemampuan atau kompetensi sumber daya manusia (SDM) dan mengelola sumber daya manusia

(SDM) untuk meraih keunggulan kompetitif,serta mengelola sumber daya manusia untuk menghadapi persaingan.

BUMN merupakan badan usaha yang didirikan oleh pemerintah.Pendirian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) pada awalnya merupakan wadah bisnis dari aset asing yang dinasionalisasikan.Definisi BUMN menurut Undang-undang No.13 Tahun 2003 tentang BUMN adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan (pasal 1).Sedangkan definisi perusahaan perseroan adalah BUMN yang berbentuk perseroan terbatas yang modalnya terbagi dalam saham atau paling sedikit 51 % sahamnya dimiliki oleh Negara Republik Indonesia yang tujuan utamanya mengejar keuntungan.

PT Superintending Company of Indonesia (Persero), atau lebih populer disingkat SUCOFINDO, adalah sebuah BUMN Indonesia yang bergerak dalam bidang pemeriksaan, pengawasan, pengujian, dan pengkajian. Saat ini, 95% saham Sucofindo dimiliki Pemerintah Republik Indonesia, dan 5% oleh SGS. Pemerintah merencanakan privatisasi SUCOFINDO pada tahun 2008. Berawal dari perkembangan kegiatan perdagangan terutama terhadap komoditi pertanian, kelancaran arus barang dan pengamanan devisa Negara dalam perdagangan ekspor-impor, kemudian melalui kreatifitas, SUCOFINDO melakukan inovasi jasa-jasa baru pada basis kompetensinya seiring dengan perkembangan kebutuhan dunia usaha.Bisnis Jasa pertama yang dimiliki SUCOFINDO adalah *cargo superintendence & inspection*, kemudian melalui *analysis study* dan inovasi SUCOFINDO melakukan diversifikasi jasa.PT SUCOFINDO persero cabang

makassar dalam hal mengenai praktek manajemen sumber daya manusia memahami bahwa praktek sumber daya manusia yang efektif harus diperhatikan agar menunjang strategi bisnis yang akan diterapkan karena jika praktek pengelolaan tersebut mendukung strategi bisnis organisasi akan memberikan kontribusi dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang merupakan kunci kesuksesan organisasi dalam lingkungan bisnisnya.

Fenomena yang terjadi pada saat ini mengenai Sumber Daya Manusia (SDM) yaitu perkembangan terbaru memandang SDM bukan sebagai sumber daya belaka, melainkan lebih berupa modal atau aset bagi institusi atau organisasi. Saat ini SDM dilihat bukan sekedar sebagai aset utama, tetapi aset yang bernilai dan dapat dilipatgandakan, kemudian dapat dikembangkan. SDM juga dapat digunakan sebagai investasi atau aset dalam suatu organisasi.

Akan tetapi saat ini banyak para karyawan dalam suatu perusahaan atau anggota dalam suatu organisasi tidak mengelola sumber daya manusia yang mereka miliki dengan baik dan maksimal. Misalnya, dalam suatu perusahaan ada karyawan baru. Karena sejak awal ia tidak diperkenalkan dengan budaya perusahaan tersebut, maka ia akan bekerja dengan apa yang dia tahu saja, sedikit tidak sesuai dengan perencanaan dan tujuan yang akan dicapai oleh perusahaannya tersebut, sehingga ada gangguan dalam mencapai tujuan yang perusahaan inginkan..

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, insentif, pengetahuan, dan wewenang kepada para pegawai. Kajian-kajian penelitian menunjukkan bahwa praktik-praktik pekerjaan berkinerja tinggi biasanya terkait dengan peningkatan produktivitas dan kinerja keuangan dalam jangka panjang.

Sebagai dasar penulis mencantumkan data pegawai pada PT Sucofindo cabang Makassar sebagai berikut :

**TABEL 1.1**  
**JUMLAH PEGAWAI PT SUCOFINDO (Persero) CABANG MAKASSAR**  
**PERIODE 2013-2015**

| No.          | Posisi Pekerjaan                      | Jumlah SDM |           |           |           |           |           |
|--------------|---------------------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|              |                                       | 2013       |           | 2014      |           | 2015      |           |
|              |                                       | PT         | PTT       | PT        | PTT       | PT        | PTT       |
| 1            | Kepala Cabang                         | 1          | -         | 1         | -         | 1         | -         |
| 2            | Bidang Komersial 1                    | 7          | 15        | 8         | 16        | 9         | 17        |
| 3            | Bidang Komersial 2                    | 6          | 3         | 7         | 3         | 7         | 4         |
| 4            | Bidang Komersial 3                    | 4          | 10        | 5         | 10        | 5         | 11        |
| 5            | Bidang Penjualan dan Dukungan Operasi | 4          | 5         | 4         | 5         | 4         | 6         |
| 6            | Bidang Dukungan Bisnis                | 7          | 4         | 7         | 5         | 7         | 5         |
| 7            | Unit Pelayanan Kendari                | 1          | 2         | 1         | 2         | 1         | 2         |
| 8            | Unit Pelayanan Palu                   | 3          | 6         | 3         | 5         | 4         | 6         |
| 9            | Unit Pelayanan Manado                 | 7          | 4         | 7         | 4         | 8         | 4         |
| <b>TOTAL</b> |                                       | <b>40</b>  | <b>49</b> | <b>43</b> | <b>50</b> | <b>46</b> | <b>55</b> |

*Sumber : Kantor PT SUCOFINDO (Persero) Cabang Makassar, 2016*

Berdasarkan uraian diatas maka penulis memfokuskan pada praktek sumber daya manusia, dengan berdasarkan pada variabel pengembangan karier, pelatihan sumber daya manusia, dan kompensasi.

Dalam kaitannya dengan uraian tersebut, penulis tertarik untuk mengangkat tema, dengan memilih judul :“ANALISIS PRAKTEK SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT.SUCOFINDO PERSERO CABANG MAKASSAR”.

### **1.2.Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang maka penulis merumuskan pokok permasalahan sebagai berikut :

“Apakah praktek manajemen sumber daya manusia berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai pada PT.SUCOFINDO persero cabang Makassar ?

### **1.3.Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah di atas,maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

Mengetahui pengaruh praktek manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada PT.SUCOFINDO persero cabang Makassar.

### **1.4.Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan akanbermanfaat bagi:

1. Untuk menambah khasanah pengetahuan tentang praktek manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai.
2. Sebagai bahan perbandingan antara teori yang didapatkan penulis dengan fakta yang terjadi dilingkup pegawai pada PT.Sucofindo persero Cabang Makassar.

## **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 sumberdaya manusia(SDM) dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang di sebut manajemen sumber daya manusia. Istilah “ manajemen mempunyai arti sebagai pengetahuan tentang bagaimana seharusnya *memanage (mengelola)* sumber daya manusia.

Dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan, permasalahan yang dihadapi manajemen bukan hanya terdapat hanya pada bahan mentah, alat-alat kerja, mesin-mesin produksi, uang dan lingkungan kerja saja, tetapi juga menyangkut karyawan (sumber daya manusia) yang mengelola factor produksi lainnya tersebut. Namun, perlu di ingat bahwa sumber daya manusia manusia sendiri sebagai faktor produksi, seperti halnya factor produksi yang lainnya, merupakan masukan (*input*) yang diolah oleh perusahaan dan menghasilkan keluaran (*output*). Karyawan baru yang belum memilii keterampilan dan keahlian dilatih, sehingga menjadi karyawan yang terampil dan ahli. Apabila dia dilatih lebih lanjut serta diberikan pengalaman dan motivasi, dia akan menjadi karyawan yang

matang. Pengolahan sumber daya manusia inilah yang disebut Manajemen SDM. Adapun beberapa pendapat para ahli tentang definisi Manajemen Sumber Daya Manusia antara lain:

1. Menurut Veithzal Rivai (2009:1)

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

2. Menurut Raymond A. Noe et.al., (2010:5)

*Human Resources Management (HRM)* mengacu pada kebijakan, praktik-praktik, serta sistem-sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja karyawan. Banyak perusahaan yang menyebut konsep Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai bentuk praktik-praktik tentang manusia. Strategi yang mendasari praktik tersebut perlu dipertimbangkan agar dapat memaksimalkan pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan.

### 3. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2012:10)

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

Manajemen Sumber Daya Manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan ini, studi tentang manajemen personalia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas) yang tepat.

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 yang telah ditentukan. Bagian atau unit yang biasanya mengurus SDM adalah departemen sumber daya manusia atau dalam bahasa Inggris disebut *HRD* atau *human resource department*.

Fokus Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai contoh, lebih tertuju pada manajer dan karyawan inti sedangkan Manajemen Personalia, berfokus pada angkatan kerja non manajerial. Manajemen Sumber Daya Manusia melalui peran manajer umum, berkepentingan terhadap terbentuknya komitmen, kinerja, kumpulan tim, dan kepemimpinan dalam organisasi. Sedangkan Manajemen Personalia melalui peran spesialis dan prespektif Manajemen personalia

berkepentingan terhadap praktek-praktek Sumber Daya Manusia seperti program rekrutmen, sistem seleksi, sistem penilaian dan pengembangan karyawan

### **2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Kegiatan sumber daya manusia merupakan proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen.

Fungsi manajemen sumber daya manusia yang dimaksud adalah sebagai berikut :

a. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

c. Pengarahan dan Pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai agar membantu tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan Pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

d. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

e. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan

f. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.

g. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

h. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

i. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.

j. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi, yang disebabkan oleh keinginan pegawai dan berakhirnya kontrak kerja.

### **2.1.3. Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia terdiri dari :**

#### **2.1.3.1 Pengembangan Karier**

Pengembangan karier sangat penting bagi suatu organisasi, karena karier merupakan kebutuhan yang harus terus dikembangkan dalam diri seorang pegawai sehingga mampu memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Pengembangan karier meliputi setiap aktivitas untuk mempersiapkan seseorang untuk menempuh jalur karier tertentu. Suatu rencana karier yang telah dibuat oleh seseorang pekerja harus disertai oleh suatu tujuan karier yang realistis. Karena perdefinisi perencanaan, termasuk perencanaan karier, menurut Sunyoto (2012:164) perencanaan karier adalah proses yang dilalui oleh individu karyawan untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuannya.

Perencanaan karier penting adanya karena konsekuensi keberhasilan atau kegagalan karier terkait erat dengan konsep diri, identitas, dan kepuasan setiap individu terhadap karier dan kehidupannya.

Menurut Hani Handoko dalam Sunyoto (2012:165) pengertian karier ada tiga yakni:

1. Karier sebagai suatu urutan promosi atau pemindahan (transfer) lateral ke jabatan-jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab atau lokasi-lokasi yang lebih baik dalam atau menyilang hierarki hubungan kerja selama kehidupan kerja seseorang;
2. Karier sebagai penunjuk pekerjaan-pekerjaan yang membentuk suatu pola kemajuan sistematis yang jelas kariernya;

3. Karier sebagai sejarah pekerjaan seseorang atau serangkaian posisi yang dipegangnya selama kehidupan kerja.

Adapun Siagian (2010: 209-211) mengemukakan mengenai manfaat dari perencanaan karier, antara lain :

1. Pengembangan karier memberikan petunjuk tentang siapa di antara para pekerja yang wajar dan pantas untuk dipromosikan di masa depan dan dengan demikian suplai internal dapat lebih terjamin
2. Perhatian yang lebih besar dari bagian kepegawaian terhadap pengembangan karier para anggota organisasi menumbuhkan loyalitas yang tinggi dan komitmen organisasional yang lebih besar di kalangan pegawai
3. Pengembangan karier dapat mendorong pegawai untuk mengembangkan potensi diri untuk kemudian dibuktikan dalam pelaksanaan pekerjaan dengan lebih efektif dan produktif dibarengi oleh perilaku positif sehingga organisasi semakin mampu mencapai berbagai tujuan dan sasarannya dan para pegawai pun mencapai tingkat kepuasan yang lebih tinggi
4. Perencanaan karier mendorong para pekerja untuk tumbuh dan berkembang, tidak hanya secara mental intelektual, akan tetapi juga dalam arti professional. Pertumbuhan dan perkembangan tersebut akhirnya bermuara pada tekad seseorang untuk menjadi pekerja yang terbaik dalam bidangnya
5. Perencanaan karier dapat mencegah terjadinya penumpukan tenaga-tenaga yang terhalang pengembangan kariernya karena pengaruh atasan langsung,

meskipun para pekerja tersebut memiliki kemampuan dan kemauan untuk dikembangkan

Menurut Edy Sutrisno (2009: 179-180), pengembangan karier memiliki pilihan arah atau jalur pengembangan karier yang meliputi :

1. *Enrichment*, dimana merupakan bentuk umum dari pengembangan karier, memiliki arti yaitu pengembangan dan peningkatan melalui pemberian tugas secara khusus
2. *Lateral*, yaitu pengembangan ke arah samping sesuatu pekerjaan yang lain yang mungkin lebih cocok dengan keterampilannya dan memberi pengalaman yang lebih luas, tantangan baru, serta memberi kepercayaan dan kepuasan lebih besar
3. *Vertical*, yaitu pengembangan ke arah atas pada posisi yang memiliki tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar di bidang keahlian khusus
4. *Relocation*, yaitu perpindahan secara fisik ke unit organisasi lain atau ke tempat yang dapat melengkapi kesempatan pertumbuhan dan peningkatan dan kemampuan karyawan untuk tetap pada pekerjaan yang sama
5. *Exploration*, yaitu menjelajah ke arah yang lebih luas lagi kepada pilihan karier di dalam unit organisasi maupun di luar unit organisasi untuk mencari dan mengumpulkan informasi sehingga dapat menjawab pertanyaan dan membuat suatu keputusan tentang potensi karier yang akan dipilih
6. *Realignment*, yaitu pergerakan ke arah bawah yang mungkin dapat merefleksikan sesuatu peralihan atau pertukaran prioritas pekerjaan bagi

karyawan untuk mengurangi resiko, tanggung jawab dan stress, menempatkan posisi karyawan tersebut ke arah yang lebih tepat yang sekaligus sebagai kesempatan atau peluang yang baru .Selanjutnya

### **2.1.3.2.Pelatihan Sumber Daya Manusia**

Ivancevich dalam Marwansyah (2010:154), pelatihan adalah proses sistematis untuk mengubah perilaku karyawan, yang diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Pelatihan terkait dengan keterampilan dan kemampuan pekerjaan saat ini. Orientasinya adalah saat ini membantu karyawan mengawasi keterampilan dan kemampuan spesifik agar berhasil dalam pekerjaan.

Andrew E.Sikula (dalam Suwatno & Priansa, 2011: 114-115) menyebutkan beberapa metode dalam pelatihan, antara lain :

1. *On the job training*. Sistem ini terutama memberikan tugas kepada atasan untuk melatih bawahan (karyawan) secara langsung. Metode ini dibedakan dalam dua cara, yaitu : a) cara informal adalah cara pelatih meminta peserta pelatihan untuk memperhatikan orang lain yang sedang mengerjakan pekerjaan, kemudian peserta diminta untuk mempraktekan pekerjaan tersebut; dan b) cara formal, di mana supervisor menunjuk seorang karyawan senior untuk melakukan pekerjaan tersebut dan selanjutnya para peserta pelatihan melakukan pekerjaan tersebut sesuai dengan cara yang dilakukan oleh karyawan senior.
2. *Vestibule*, adalah suatu bentuk latihan yang dilakukan oleh pelatih khusus (*trainer specialist*). Salah satu bentuk vestibuleialah simulasi, yaitu merupakan peniruan dari karekteristik atau perilaku tertentu dari dunia

nyata, sehingga para peserta pelatihan dapat merealisasikan seperti dalam keadaan sebenarnya.

3. Sistem magang (*apprenticeship*), yang dipergunakan untuk pekerjaan yang membutuhkan keterampilan (*skill*) yang relatif tinggi. Program ini dapat mengombinasikan antara on the job training dengan pengalaman, serta petunjuk di kelas dalam pengetahuan tertentu sesuai dengan tujuan perusahaan
4. *Specialist course*, merupakan bentuk pelatihan karyawan yang lebih mirip pendidikan daripada pelatihan, yang diadakan untuk memenuhi minat para karyawan dalam bidang pengetahuan tertentu atau bidang di luar bidang pekerjaannya. Kursus ini biasanya dibuat bentuk learning progame, dimana para peserta bisa belajar sendiri dan menyesuaikan kecepatan belajarnya dengan kemampuan masing-masing.

Selain itu, pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan yang baik akan memberikan manfaat bagi para anggota organisasi maupun bagi organisasi itu sendiri. Bagi organisasi, manfaat pelatihan dan pengembangan antara lain :

1. Membantu para pegawai membuat keputusan dengan lebih baik.
2. Meningkatkan kemampuan para pekerja menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapi.
3. Terjadinya internalisasi dan operasionalisasi faktor-faktor motivasional.
4. Timbulnya dorongan dalam diri pekerja untuk terus meningkatkan kemampuan kerjanya.

5. Peningkatan kemampuan pegawai untuk mengatasi stress, frustrasi dan konflik yang pada gilirannya memperbesar rasa percaya pada diri sendiri.
6. Tersedianya informasi tentang berbagai program yang dapat dimanfaatkan pegawai dalam rangka pertumbuhan masing-masing secara teknikal dan intelektual.
7. Meningkatkan kepuasan kerja.
8. Semakin besarnya pengakuan atas kemampuan seseorang.
9. Semakin besarnya tekad pegawai untuk lebih mandiri. serta
10. Mengurangi ketakutan menghadapi tugas baru di masa depan (Siagian, 2010: 184-185) :

Sedangkan, bagi organisasi terdapat paling sedikit tujuh manfaat yang dapat dipetik melalui penyelenggaraan program pelatihan dan pengembangan, antara lain (Siagian, 2010: 183-184) :

1. peningkatan produktivitas kerja organisasi sebagai keseluruhan antara lain karena tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan melaksanakan tugas, tumbuh suburnya kerja sama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan yang berbeda bahkan spesialisik, meningkatnya tekad mencapai sasaran yang telah ditetapkan serta lancarnya koordinasi sehingga organisasi bergerak sebagai suatu kesatuan yang bulat dan utuh.
2. terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan antara lain karena adanya pendelegasian wewenang, interaksi yang didasarkan pada sikap dewasa baik secara teknikal maupun intelektual, saling menghargai

dan adanya kesempatan bagi bawahan untuk berpikir dan bertindak secara inovatif.

3. terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat karena melibatkan para pegawai yang bertanggung jawab menyelenggarakan kegiatan operasional dan tidak sekedar diperintahkan oleh para atasan (manajer).
4. meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dengan komitmen organisasional yang lebih tinggi
5. mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif.
6. memperlancar jalannya komunikasi yang efektif yang pada gilirannya memperlancar proses perumusan kebijaksanaan organisasi dan operasionalnya.
7. penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya adalah tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan di kalangan para anggota organisasi.

### **2.1.3.3 Kompensasi/Imbalan**

Kompensasi merupakan motif utama seseorang dalam bekerja. Dengan kompensasi, seseorang berharap dapat memenuhi semua kebutuhannya mulai dari hierarki yang paling rendah sampai yang paling tinggi. Menurut *Werther & Davis* (dalam Wibowo, 2010: 348) mendefinisikan kompensasi sebagai apa yang diterima pekerja sebagai tukaran atas kontribusinya kepada organisasi.. Kompensasi adalah bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan insentif untuk

memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat (Yani, 2012: 139)

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2010 : 120) tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah :

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawannya. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha atau majikan wajib membayar kompensasi.

2. Kepuasan Kerja

Karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan pemberian kompensasi.

3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif, maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turn-over relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar, maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari dan mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh Serikat Buruh dengan program kompensasi yang baik, pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Menurut Siagian (2010: 257-258), dalam usaha mengembangkan suatu sistem imbalan para spesialis di bidang manajemen sumber daya manusia perlu melakukan empat hal, antara lain :

1. Melakukan analisis pekerjaan, artinya perlu disusun deskripsi jabatan, uraian pekerjaan dan standar pekerjaan yang terdapat dalam suatu organisasi
2. Melakukan penilaian pekerjaan dikaitkan dengan keadilan internal, artinya dalam melakukan penilaian pekerjaan diusahakan tersusunnya urutan peringkat pekerjaan, penentuan “nilai” untuk setiap pekerjaan, susunan perbandingan dengan pekerjaan lain dalam organisasi dan pemberian “point” untuk setiap pekerjaan
3. Melakukan *survey* berbagai sistem imbalan yang berlaku guna memperoleh bahan yang berkaitan dengan keadilan eksternal. Organisasi

yang disurvei dapat berupa instansi pemerintah yang secara fungsional berwenang mengurus ketenagakerjaan, kamar dagang dan industry, organisasi profesi, serikat pekerja, organisasi pemakai tenaga kerja lain dan perusahaan konsultan, terutama yang mengkhususkan diri dalam manajemen sumber daya manusia

4. Menentukan “harga” setiap pekerjaan dihubungkan dengan “harga” pekerjaan sejenis di tempat lain, artinya dalam mengambil langkah ini dilakukan erbandingan antara nilai berbagai pekerjaan dalam organisasi dengan nilai yang berlaku di pasaran kerja.

Menurut Siagian (2010; 265-267) terdapat lima faktor yang memengaruhi sistem pemberian kompensasi, antara lain :

1. Tingkat upah dan gaji yang berlaku. Dalam suatu wilayah kerja tertentu, diketahui tingkat upah dan gaji yang pada umumnya berlaku. Akan tetapi tingkat upah dan gaji yang berlaku umum tidak bisa langsung diterapkan oleh suatu organisasi tertentu. Kebiasaan tersebut masih harus dikaitkan dengan berbagai faktor lain, salah satunya adalah langka tidaknya tenaga kerja yang memiliki pengetahuan dan keterampilan khusus tertentu dan sangat dibutuhkan oleh organisasi yang bersangkutan, dimana situasi kelangkaan tersebut dapat terjadi pada semua jenjang jabatan dan pekerjaan
2. Tuntutan serikat pekerja. Dalam masyarakat dimana eksistensi serikat pekerja diakui, sangat mungkin terdapat keadaan bahwa serikat pekerja berperan dalam mengajukan tuntutan tingkat upah dan gaji yang lebih

tinggi dari tingkat yang berlaku. Peranan dan tuntutan serikat pekerja ini perlu diperhitungkan untuk menghindari terjadinya kegiatan-kegiatan yang akan merugikan manajemen dan serikat pekerja itu sendiri, seperti terjadinya usaha memperlambat proses produksi, tingkat kemangkiran yang tinggi maupun pemogokan

3. Produktivitas. Suatu organisasi memerlukan tenaga kerja yang produktif agar mampu mencapai tujuan dan sasaran. Apabila para pekerja merasa tidak memperoleh imbalan yang wajar, sangat mungkin para pekerja tersebut tidak akan bekerja keras yang berarti terjadi tingkat produktivitas yang rendah
4. Kebijakan organisasi mengenai upah dan gaji. Kebijakan suatu organisasi mengenai upah dan gaji karyawan tercermin pada jumlah uang yang dibawa pulang oleh para karyawan. Artinya, bukan hanya gaji pokok yang penting, akan tetapi berbagai komponen lain dari kebijakan tersebut, seperti tunjangan jabatan, tunjangan istri, tunjangan anak, tunjangan transportasi, bantuan pengobatan, bonus, tunjangan kemahalan, bahkan kebijakan tentang kenaikan gaji berkala.
5. Peraturan perundang-undangan. Pemerintah berkepentingan dalam bidang ketenagakerjaan dan oleh karenanya berbagai segi kehidupan kekerjaan pun diatur dalam berbagai peraturan perundang-undangan. Misalnya tingkat upah minimum, upah lembur, mempekerjakan wanita, mempekerjakan anak di bawah umur, keselamatan kerja, hak cuti, jumlah jam kerja dalam seminggu, hak berserikat dan lain sebagainya

#### **2.1.3.4. Kinerja Pegawai**

Istilah kinerja sumber daya manusia berasal dari kata job performance atau actual performance, yaitu prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang.

Sedarmayanti (2011 : 260) mengemukakan bahwa : “kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).”

Kinerja merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan individu, dimana sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan individu tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjkannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap individu sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Dalam melakukan suatu pekerjaan, seorang 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. Kinerja pegawai yang rendah akan menjadi sutau permasalahan bagi sebuah organisasi atau lembaga, karena kinerja yang dihasilkan pegawai tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi. Untuk memberikan gambaran tentang kinerja

pegawai, berikut ini adalah beberapa penjelasan yang berkaitan dengan kinerja pegawai.

Manfaat Penilaian Kinerja Menurut Sedarmayanti (2010 : 264), manfaat dari penilaian kinerja adalah sebagaiberikut :

- a. Meningkatkan prestasi kerja dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/prestasinya.
- b. Memberi kesempatan kerja yang adil. Penilaian akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati sisi pekerjaan sesuai kemampuannya.
- c. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
- d. Penyesuaian kompensasi. Melalui penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, dan sebagainya.
- e. Keputusan promosi dan demosi. Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan karyawan.
- f. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan. Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan.

- g. Menilai proses rekrutmen dan seleksi. Kinerja karyawan baru yang dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

Menurut Dharma Surya (2010: 200), pada intinya dalam penilaian kinerja terdapat 5 (lima) jenis penilaian, antara lain :

1. Penilaian atas diri sendiri, yaitu proses penilaian dimana para individu mengevaluasi kinerja mereka sendiri, menggunakan pendekatan yang terstruktur sebagai dasar bagi pembicaraan dengan para manajer mereka dalam pertemuan evaluasi
2. Penilaian oleh bawahan, yaitu penilaian yang menyediakan kemungkinan bagi bawahan untuk menilai atau berkomentar tentang aspek tertentu dari kinerja manajernya. Tujuannya adalah untuk membuat manajer lebih menyadari bagaimana pandangan bawahan terhadap kinerja manajernya
3. Penilaian oleh rekan sejawat, yaitu penilaian yang dibuat oleh sesama anggota tim atau kolega yang berada pada jaringan kerja yang sama. Hasil penilaian ini lebih efektif karena lebih independen
4. Penilaian oleh multi assessment, yaitu penilaian dengan berbagai sumber penilai yang dapat menambahkan nilai kepada evaluasi manajer/bawahan, namun penilai multirater ini prakteknya rentan terhadap kelemahan
5. Umpan balik dan konseling dalam penilaian kinerja, dimana dalam perekayasaan sistem, umpan balik menyampaikan informasi mengenai kinerja dari satu bagian sistem kepada bagian yang lebih awal dalam sistem tersebut guna menghasilkan tindakan korektif ataupun memulai sistem baru.

Selanjutnya, Robbins & Judge (2008: 316-318) mengungkapkan beberapa metode dalam melakukan evaluasi kinerja, antara lain :

1. Esai tertulis, yaitu dengan menulis naskah yang menggambarkan kekuatan, kekurangan, kinerja pada masa lampau, potensi, dan saran untuk perbaikan bagi karyawan. Dalam metode ini, penilaian yang baik atau buruk sebagian ditentukan oleh kemampuan menulis individu yang mengevaluasi daripada tingkat kinerja karyawan yang sebenarnya
2. Insiden kritis (*critical incidents*), adalah mengevaluasi perilaku-perilaku kunci yang membedakan antara melakukan pekerjaan secara efektif dan tidak efektif. Kuncinya adalah dengan menyebut perilaku spesifik saja dan tidak secara jelas menunjuk suatu sifat kepribadian. Suatu daftar insiden kritis menyediakan sejumlah contoh yang dengannya karyawan ditunjukkan perilaku yang diinginkan dan perilaku yang membutuhkan perbaikan
3. Skala penilaian grafis (*graphic rating scales*), adalah metode evaluasi di mana penilai akan menilai faktor-faktor kinerja (seperti kuantitas dan kualitas pekerjaan, kedalaman pengetahuan, kerja sama, tingkat kehadiran dan inisiatif) pada skala inkremental. Walaupun tidak memberikan kedalaman informasi yang disediakan esai atau insiden kritis, skala penilaian grafis lebih menghemat waktu untuk dikembangkan dan dilaksanakan. Skala ini juga bisa digunakan untuk perbandingan dan analisis kuantitatif.
4. Skala penilaian perilaku berjangkar (*behaviorally anchored rating scales*—

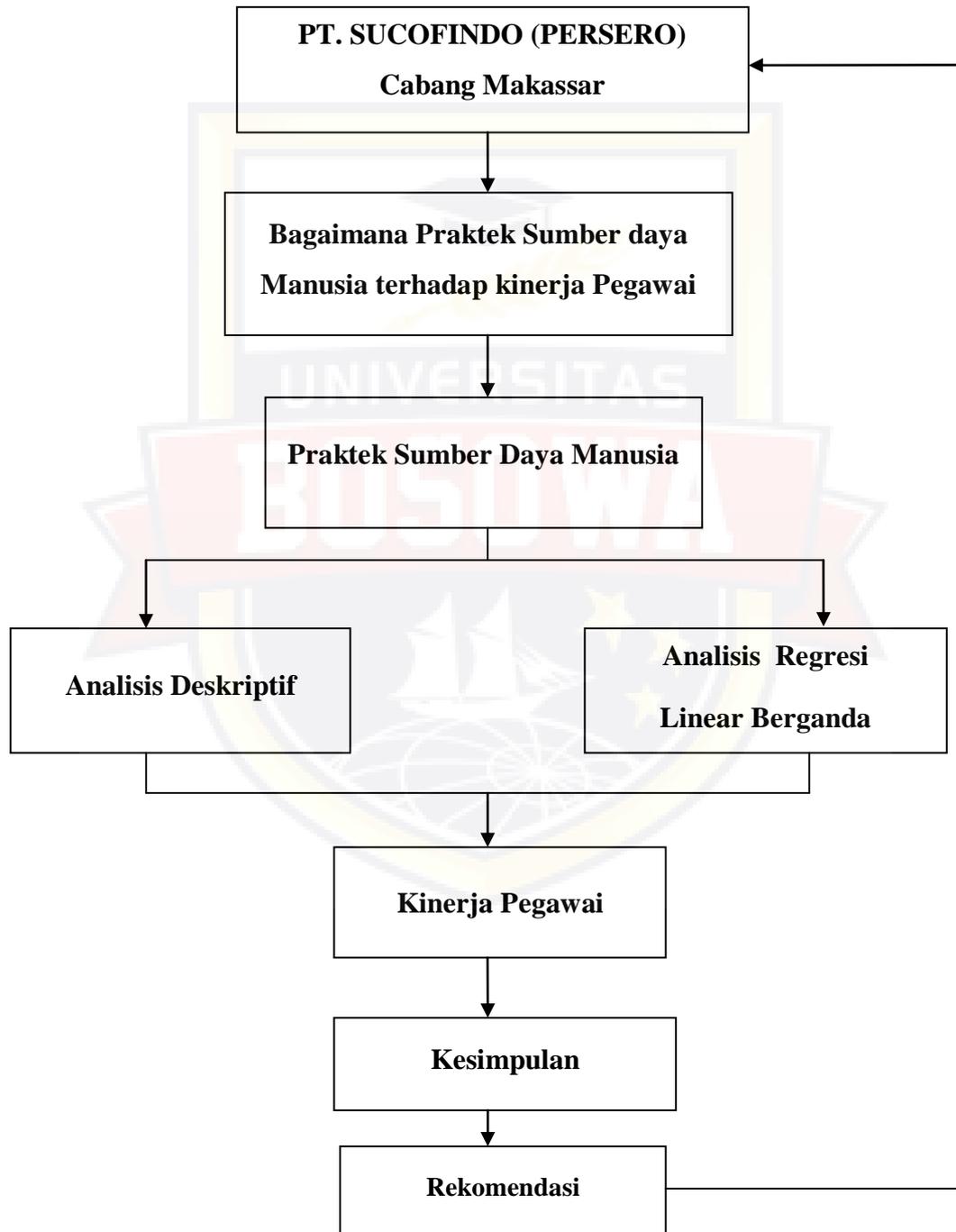
BARS), yaitu skala yang mengkombinasikan elemen utama dari pendekatan insiden kritis dan skala penilaian grafis. Penilai mengevaluasi karyawan berdasarkan hal-hal dalam satu kesatuan, tetapi poin-poinnya adalah contoh dan perilaku aktual pada pekerjaan bukan deskripsi atau sifat yang umum.

5. Perbandingan yang dipaksakan, mengevaluasi kinerja seseorang terhadap kinerja seorang yang lain atau orang banyak. Dua perbandingan yang paling populer adalah 1) pemeringkatan kelompok (*group order ranking*), yaitu sebuah metode evaluasi yang menempatkan karyawan dalam klasifikasi khusus, seperti kuartil; serta 2) pemeringkatan individual (*individual ranking*), yaitu sebuah metode evaluasi yang meranking penilaian karyawan dari yang terbaik hingga terburuk.
6. Umpan balik 360 derajat adalah metode penilaian kinerja yang menggunakan umpan balik dari penyelia, karyawan, dan rekan kerja.

## 2.2. Kerangka Pikir

Skema 2.1

### Kerangka Pikir



### 2.3.Hipotesis

Adapun Hipotesis yang penulis ajukan adalah :

“Diduga bahwa Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT.SUCOFINDO persero cabang Makassar ”



## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1. Daerah dan waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada PT. Superintending Company of Indonesia (SUCOFINDO) cabang Makassar yang beralamat di jalan urip sumohardjo No.90 A, Makassar. Waktu penelitian mulai bulan April Sampai bulan Juni 2016.

#### **3.2 Metode Pengumpulan Data**

Penulis menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut :

##### **1. Penelitian Kepustakaan (*library research*)**

Malalui 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 pengeluaran 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 :

- a. Data Primer yaitu data yang berkaitan langsung dengan permasalahan yang akan dipecahkan melalui penelitian, seperti : wawancara bebas yang dilakukan secara langsung dari pimpinan/karyawan dan hasil penyebaran angket kuesioner kepada responden yang menjadi sampel.
- b. Data Sekunder yaitu data yang bersumber dari literature-literatur atau bacaan lain diluar perusahaan bersangkutan serta memiliki relevansi dengan pembahasan di dalam skripsi ini.

### **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 suatu analisis yang menguji pengaruh motif, karakter pribadi, konsep diri, pengetahuan, dan perilaku terhadap prestasi kerja karyawan, dengan menggunakan rumus Riduwan dan Akdom, (2010:142) sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Pegawai

X<sub>1</sub> = Pengembangan Karier

X<sub>2</sub> = Pelatihan Sumber Daya Manusia

X<sub>3</sub> = Kompensasi

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub>, = Koefisien Regresi

e = Standart error

Melalui persamaan Regresi tersebut di atas akan diketahui Pengaruh variabel bebas (X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, dan X<sub>3</sub>) 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. Pengembangan Karier (X<sub>1</sub>) yaitu pola peningkatan dalam pekerjaan sepanjang waktu kehidupan kerja seseorang yang meliputi peningkatan kemampuan, kepuasan kerja, dan sikap dan perilaku pegawai. Skala yang digunakan yaitu skala likert, tiap jawaban diberi bobot nilai yaitu sangat setuju = 5, setuju = 4, netral = 3, tidak setuju = 2, dan sangat tidak setuju = 1.
2. Pelatihan Sumber Daya Manusia (X<sub>2</sub>) yaitu pelatihan dan pendidikan yang diperoleh karyawan atau pembelajaran yang disediakan dalam rangka

meningkatkan kinerja terkait dengan pekerjaan saat ini yang meliputi pendidikan, prosedur sistematis, keterampilan teknis, mempelajari pengetahuan, dan mengutamakan praktek dari pada teori. Skala yang digunakan yaitu skala likert, tiap jawaban diberi bobot nilai yaitu sangat setuju = 5, setuju = 4, netral = 3, tidak setuju = 2, dan sangat tidak setuju = 1.

3. Kompensasi ( $X_3$ ) yaitu kompensasi yang diterima oleh karyawan berupa Gaji yang meliputi Upah dan Gaji, Insentif, Tunjangan dan Fasilitas. Skala yang digunakan yaitu skala likert, tiap jawaban diberi bobot nilai yaitu sangat setuju = 5, setuju = 4, netral = 3, tidak setuju = 2, dan sangat tidak setuju = 1.
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, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Efektivitas dan Kemandirian. Skala yang digunakan yaitu skala likert, tiap jawaban diberi bobot nilai yaitu sangat setuju = 5, setuju = 4, netral = 3, tidak setuju = 2, dan sangat tidak setuju = 1.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum PT SUCOFINDO persero cabang Makassar**

##### **4.1.1 Sejarah PT SUCOFINDO**

SUCOFINDO adalah perusahaan inspeksi pertama di Indonesia. Sebagian besar sahamnya, yaitu 95 persen, dikuasai negara dan lima persen milik Societe Generale de Surveillance Holding SA (“SGS”).

SUCOFINDO sendiri berdiri pada 22 Oktober 1956. Bisnis SUCOFINDO bermula dari kegiatan perdagangan terutama komoditas pertanian, dan kelancaran arus barang dan pengamanan devisa negara dalam perdagangan ekspor-impor. Seiring dengan perkembangan kebutuhan dunia usaha, SUCOFINDO melakukan langkah kreatif dan menawarkan inovasi jasa-jasa baru berbasis kompetensinya.

Bisnis jasa pertama yang dimiliki SUCOFINDO adalah cargo superintendence dan inspeksi. Kemudian melalui studi analisis dan inovasi, SUCOFINDO melakukan diversifikasi jasa sehingga lahirnya jasa-jasa warehousing dan forwarding, analytical laboratories, industrial and marine engineering, dan fumigation and industrial hygiene.

Keanekaragaman jasa-jasa SUCOFINDO dikemas secara terpadu, jaringan kerja Laboratorium, cabang dan titik layanan di berbagai Kota di Indonesia serta didukung oleh 2.646 Tenaga Profesional yang ahli di bidangnya.

#### **4.1.2 Layanan PT SUCOFINDO (PERSERO) pada bidang :**

##### **1.Layanan di bidang Inspeksi**

Kegiatan ini umumnya bertujuan melindungi kepentingan pihak-pihak yang bertransaksi dan atau memastikan dipenuhinya standar teknis yang berlaku bagi produk/komoditas yang diperdagangkan. Kami juga menyediakan layanan audit guna memastikan kapasitas dan kemampuan calon pemasok.

##### **a. Inspeksi Produk Batubara**

Mengurangi risiko usaha dalam kegiatan perdagangan, investasi maupun industri pertambangan batubara. Sertifikat yang kami terbitkan dapat digunakan sebagai pemenuhan persyaratan L/C.

##### **b. Inspeksi Produk Konsumen**

Inspeksi kualitas dan kuantitas produk pada tiap tahapan produksi untuk memastikan terpenuhinya kondisi yang dipersyaratkan dalam suatu transaksi.

##### **c. Verifikasi Integritas Fasilitas Industri**

Pemerintah mewajibkan adanya pemeriksaan integritas fasilitas industri sebagai acuan dalam penerbitan izin operasi. Lingkup verifikasi mencakup fasilitas penerimaan, penyimpanan, distribusi, pengiriman, produksi, pendukung, pembangkit tenaga listrik, dan pengolahan limbah.

**d. Audit Sistem Manajemen Pengamanan berdasarkan PERKAP 24/07**

Memastikan efektifitas penerapan Sistem Manajemen Pengamanan berdasarkan PERKAP No. 24/2007. Sistem Manajemen Pengamanan menyediakan panduan bagaimana mengelola ancaman dan gangguan terhadap organisasi.

**e. Layanan di bidang Pengujian dan Analisis**

Sucofindo memiliki sarana pengujian dan analisis yang lengkap untuk memastikan aspek mutu dan keamanan produk. Kapabilitas laboratorium kami meliputi pengujian kimia, mikrobiologi, kalibrasi, elektrikal dan elektronika, keteknikan dan pengujian mineral dan pemrosesan mineral.

**2.Layanan Di Bidang Pengujian dan Analisa**

**a. Pengujian Keamanan Produk Listrik dan Elektronika**

Dalam rangka perlindungan konsumen dan lingkungan, semua produk listrik dan elektronika yang beredar di pasar harus memenuhi persyaratan keamanan. Saat ini, konsumen di seluruh dunia semakin peduli atas keamanan produk, sehingga kemampuan produk untuk memenuhi persyaratan keamanan akan menjadi kunci sukses dalam menembus pasar lokal dan internasional.

**b. Monitoring Kualitas Kesehatan Lingkungan Kerja**

Kesehatan lingkungan kerja meliputi pemenuhan persyaratan air, udara, limbah, pencahayaan, kebisingan, getaran, radiasi, vektor penyakit, persyaratan kesehatan lokasi, ruang dan bangunan, toilet dan instalasi.

### **c. Monitoring Kualitas Air Bersih dan Air Minum**

Pengelolaan kualitas air adalah upaya pemeliharaan air sehingga tercapai kualitas air yang digunakan sesuai peruntukannya. Untuk meningkatkan derajat kesehatan masyarakat, perlu dilakukan upaya agar air yang dikonsumsi tidak menimbulkan gangguan kesehatan.

### **3.Layanan di bidang Sertifikasi**

Layanan sertifikasi kami mencakup sertifikasi sistem manajemen dan sertifikasi produk. Beberapa skema sertifikasi sistem manajemen diantaranya adalah ISO 9000, ISO 14000, OHSAS 18000, SA 8000, RSPO, HAACP, Manajemen Hutan Lestari, Chain of Custody dan Legal Source. Sertifikasi produk diantaranya meliputi sertifikasi produk listrik dan elektronika, pupuk dan produk kimia, makanan dan minuman, baja serta komoditas pertanian.

#### **a. Sertifikasi ISO 9001:2008**

Sertifikasi sistem manajemen mutu yang bermanfaat dalam peningkatan performa organisasi, meningkatkan kepercayaan pelanggan dan daya saing organisasi.

#### **b. Sertifikasi Good Manufacturing Practices (GMP)**

Akhir-akhir ini terjadi peningkatan permintaan terhadap kepastian keamanan pangan dan kualitas yang terbaik oleh konsumen dan pemerintah. Produksi makanan yang tidak aman dapat mengakibatkan keracunan makanan, penarikan produk, proses hukum/pengadilan yang panjang dan mahal dan tanpa disadari dapat merusak reputasi publik.

### c. Sertifikasi HACCP

Perkembangan dunia pangan yang kian maju menuntut setiap negara untuk melakukan kerja sama untuk memenuhi kebutuhannya. Proses perdagangan internasional tidak selalu mudah dilakukan dan lazimnya ketentuan yang diterapkan oleh negara tujuan menjadi hal yang tidak dapat ditawar lagi.

### d. Sertifikasi Produk

Perubahan praktik bisnis akibat perubahan orientasi pemasaran, keinginan konsumen yang semakin kompleks menuntut tersedianya produk yang bermutu, pengiriman tepat waktu dan adanya jaminan layanan purna jual serta terpenuhinya standar nasional dan atau internasional.

#### 4.1.3 Arti Logo PT SUCOFINDO (PERSERO)



##### 1. Tiga Bola Dunia

Melambangkan kegiatan yang punya ruang lingkup internasional ,yang mempersatukan tiga wawasan usaha, yaitu di darat, di laut, dan di udara.

##### 2. Warna Biru

Mempunyai sifat stabil, langgeng, aman dan dapat dipercaya melambangkan suatu usaha yang dapat dipercaya dan diandalkan. Warna

biru juga mempunyai kesan bersih dan luas, yang mencerminkan ketertiban dan keluasan jangkauan usaha.

### 3. Gradasi Warna

Menggambarkan nuansa yang melambangkan diversifikasi atau keragaman jenis usaha, disamping menggambarkan suatu gerak yang melambangkan suatu sifat yang berorientasi pada perkembangan dan kemajuan masyarakat. Hal tersebut diatas merupakan cermin dari peran PT SUCOFINDO (PERSERO) sebagai *agen of devolopment* dalam masyarakat.

### 4. Logotype Sucofindo

Menggunakan huruf microgama (Aerostyle) yang mempunyai kesan luas, tegas, dan stabil. Sifat ini menimbulkan citra yang sesuai dengan suatu usaha yang senantiasa bersungguh-sungguh dalam setiap komitmen dengan semua pihak yang berhubungan.

#### 4.1.4 Visi , Misi dan nilai perusahaan

##### **Visi Perusahaan**

Menjadi perusahaan kelas dunia yang kompetitif, andal, dan terpercaya di bidang inspeksi, pengujian, sertifikasi, konsultasi, dan pelatihan.

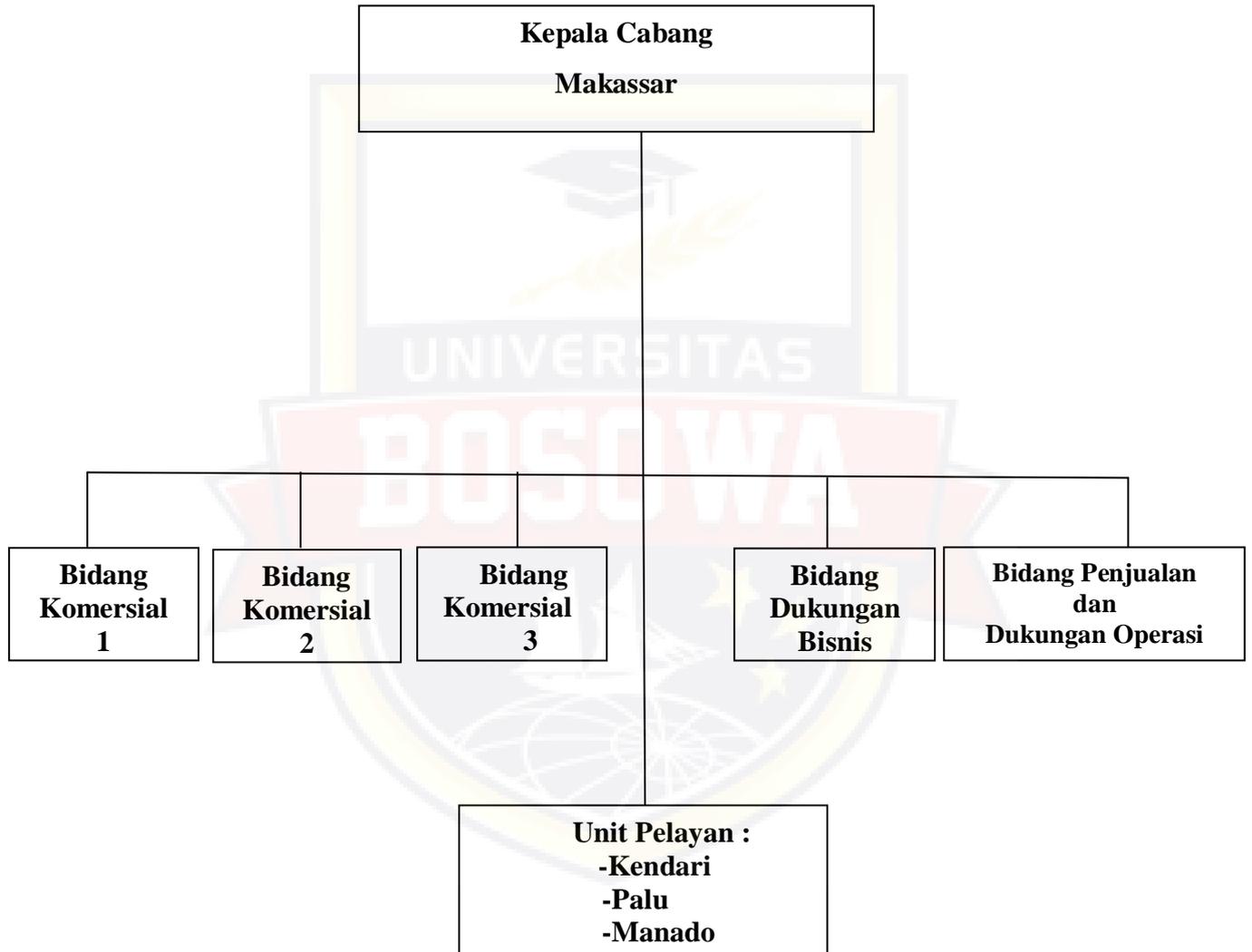
##### **Misi Perusahaan**

Menciptakan nilai ekonomi kepada para pemangku kepentingan terutama pelanggan, pemegang saham, dan karyawan melalui layanan jasa inspeksi, pengujian, sertifikasi, konsultasi serta jasa terkait lainnya untuk menjamin kepastian berusaha.

#### 4.1.5 Struktur Organisasi

### STRUKTUR ORGANISASI

#### PT SUCOFINDO (PERSERO) CABANG MAKASSAR



#### **4.1.6 Pembagian tugas dalam struktur organisasi**

##### **1. Kepala Cabang**

Menyusun rencana kerja dan anggaran di cabang Makassar, mengendalikan implementasi rencana kerja dan anggaran yang telah disetujui serta mengkoordinir dan memantau pencapaian dari kegiatan operasional di cabang dan unit pelayanan yang menjadi tanggung jawabnya berdasarkan target yang telah ditetapkan, guna memastikan target cabang tercapai, selaras dengan tujuan perusahaan dan seluruh kegiatan operasional berjalan dengan efektif dan efisien.

##### **2. Bidang Komersial 1**

Menyusun dan mengusulkan rencana kerja dan kegiatan operasional di bidang komersial 1 yang meliputi perancangan, pengembangan, dan pengelolaan jasa-jasa (seperti stock verification, stock monitoring, dan collateral management, jasa S&SP dan turunannya, jasa PMS dan turunannya), mengkoordinir dan memantau seluruh kegiatan yang berada dibawah koordinasinya berdasarkan standar yang telah ditetapkan, serta mengkoordinir kegiatan pengembangan kompetensi teknis bagi pegawai di bidang komersial 1, guna memastikan kegiatan operasional yang terkait dengan bidang komersial 1 dapat dilaksanakan sesuai kontrak kesepakatan dengan pelanggan secara efektif dan efisien.

##### **3. Bidang Komersial 2**

Menyusun dan mengusulkan rencana kerja dan anggaran di Bidang Komersial 2 (meliputi inspeksi produk komoditi migas, mineral,

lingkungan, dan inspeksi teknis), mengkoordinir dan memantau seluruh kegiatan yang berada di bawah koordinasinya. Berdasarkan standar yang telah ditetapkan, serta mengkoordinir kegiatan pengembangan kompetensi teknis bagi pegawai di Bidang Komersial 2 guna memastikan kegiatan operasional yang terkait dengan bidang inspeksi telah sesuai kontrak kesepakatan dengan pelanggan dan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

#### 4. Bidang Komersial 3

Menyusun proposal penawaran produk jasa ke laboratorium-an di Bidang Komersial 3 (lingkungan umum, migas, dan bahan tambang), mengkoordinir dan memantau pelaksanaan kegiatan operasionalnya di cabang, mengevaluasi akurasi dan validitas hasil pengujian serta efektifitas penggunaan sumber daya, untuk mencapai sasaran usaha yang telah ditetapkan dan untuk menjaga kualitas hasil pengujian yang dapat dipertanggungjawabkan.

#### 5. Dukungan Bisnis

Menyusun dan mengusulkan rencana kerja dan anggaran Bidang Dukungan Bisnis di Cabang Makassar (meliputi pengelolaan keuangan, pencatatan akuntansi, pengelolaan perpajakan, pengelolaan SDM, pengadaan dan pengelolaan asset dukungan layanan umum, kesekretariatan). Memastikan telah terlaksananya dukungan untuk kegiatan bisnis dikantor cabang serta memantau pencapaian dari kegiatan operasional di cabang berdasarkan target yang telah ditetapkan, guna

memastikan Bidang Dukungan Bisnis di cabang telah mendukung kegiatan operasional dengan efektif dan efisien.

6. Bidang Penjualan dan Dukungan Operasi

Menyusun dan mengusulkan rencana kerja dan anggaran Bidang Penjualan dan Dukungan Operasi di Cabang Makassar, memastikan telah terlaksananya dukungan untuk kegiatan penjualan dan operasi secara optimal, serta memantau pencapaian dari kegiatan operasional di cabang berdasarkan target yang telah ditetapkan, guna memastikan Bidang Penjualan dan Dukungan Operasi telah mendukung kegiatan operasi dengan efektif dan efisien.

7. Unit Pelayanan Kendari, Palu dan Manado

Menyusun rencana kerja dan anggaran di unit pelayanan (UP), memantau dan mengkoordinir implementasi rencana kerja dan anggaran yang telah disetujui serta mengevaluasi pencapaian dari kegiatan operasional di unit pelayanan berdasarkan target yang telah ditetapkan, guna memastikan target UP tercapai, selaras dengan tujuan cabang, dan seluruh kegiatan operasional berjalan dengan efektif dan efisien.

#### 4.1.7 Pembahasan Analisis Praktek Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai Pada PT SUCOFINDO Persero Cabang Makassar.

Penulis memfokuskan pada praktek sumber daya manusia, dengan berdasarkan pada variabel pengembangan karier, pelatihan sumber daya manusia, dan kompensasi. Sebagai dasar penulis mencantumkan data pegawai pada PT Sucofindo cabang Makassar.

**TABEL 1.1**  
**JUMLAH PEGAWAI PT SUCOFINDO (Persero) CABANG MAKASSAR**  
**PERIODE 2013-2015**

| No.          | Posisi Pekerjaan                      | Jumlah SDM |           |           |           |           |           |
|--------------|---------------------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|              |                                       | 2013       |           | 2014      |           | 2015      |           |
|              |                                       | PT         | PTT       | PT        | PTT       | PT        | PTT       |
| 1            | Kepala Cabang                         | 1          | -         | 1         | -         | 1         | -         |
| 2            | Bidang Komersial 1                    | 7          | 15        | 8         | 16        | 9         | 17        |
| 3            | Bidang Komersial 2                    | 6          | 3         | 7         | 3         | 7         | 4         |
| 4            | Bidang Komersial 3                    | 4          | 10        | 5         | 10        | 5         | 11        |
| 5            | Bidang Penjualan dan Dukungan Operasi | 4          | 5         | 4         | 5         | 4         | 6         |
| 6            | Bidang Dukungan Bisnis                | 7          | 4         | 7         | 5         | 7         | 5         |
| 7            | Unit Pelayanan Kendari                | 1          | 2         | 1         | 2         | 1         | 2         |
| 8            | Unit Pelayanan Palu                   | 3          | 6         | 3         | 5         | 4         | 6         |
| 9            | Unit Pelayanan Manado                 | 7          | 4         | 7         | 4         | 8         | 4         |
| <b>TOTAL</b> |                                       | <b>40</b>  | <b>49</b> | <b>43</b> | <b>50</b> | <b>46</b> | <b>55</b> |

Sumber : Kantor PT SUCOFINDO (Persero) Cabang Makassar, 2016

Berdasarkan uraian data kepegawaian di atas, maka penulis menyebarkan kuesioner sebanyak 55 kuesioner kepada para pegawai pada PT.Sucofindo Persero Cabang Makassar, akan tetapi yang kembali atau yang dijawab oleh responden hanya 46 kuesioner.

### a. Karakteristik Jenis Kelamin Responden

Untuk mengetahui distribusi frekuensi terhadap hasil kuesioner yang penulis sebarakan terhadap 46 responden. Karakteristik responden menurut jenis kelamin dilihat pada tabel berikut :

**TABEL 4.1**  
**KARAKTERISTIK JENIS KELAMIN RESPONDEN**

| No | Jenis Kelamin | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------|-----------|------------|
| 1  | Laki-laki     | 28        | 60,9       |
| 2  | Perempuan     | 18        | 39,1       |
|    | Total         | 46        | 100,0      |

*Sumber :Hasil Koesener,2016*

Berdasarkan Tabel 4.1 penelitian yang dilakukan terhadap 46 orang responden, yaitu sebanyak 28 orang responden atau sebesar 60,9 % adalah Laki-laki dan sebesar 18 orang responden atau sebesar 39,1 % adalah Perempuan.

Berikut ini Karakteristik responden menurut Usia responden dapat dilihat pada tabel berikut

**TABEL 4.1**  
**KARAKTERISTIK USIA RESPONDEN**

| No | Usia        | Frekuensi | Persentase |
|----|-------------|-----------|------------|
| 1  | 21-30 tahun | 16        | 34,8       |
| 2  | 31-40 tahun | 13        | 28,3       |
| 3  | 41-50 tahun | 14        | 30,4       |
| 4  | 51-60 tahun | 3         | 6,5        |
|    | Total       | 46        | 100,0      |

*Sumber :Hasil Koesener,2016*

Dari Tabel 4.1 terlihat bahwa paling banyak responden berusia antara 21-30 tahun sebanyak 16 orang atau sebesar 34,8 % dan selebihnya 41-50 tahun yaitu

sebanyak 14 orang atau sebesar 30,4 % dan diikuti dengan berusia 31-40 tahun sebanyak 13 orang atau 28,3 % dan usia 51-60 tahun sebanyak 3 orang atau sebesar 6,5 %.

Untuk lebih jelas tentang distribusi frekuensi Tingkat pendidikan responden dapat dilihat pada tabel berikut :

**TABEL 4.3**  
**KARAKTERISTIK TINGKAT PENDIDIKAN RESPONDEN**

| No | Pendidikan    | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------|-----------|------------|
| 1  | SLTA          | 4         | 8,7        |
| 2  | Diploma (D3)  | 10        | 21,7       |
| 3  | Sarjana       | 25        | 54,4       |
| 4  | Pasca Sarjana | 7         | 15,2       |
|    | Total         | 46        | 100,0      |

*Sumber : Hasil Koesener, 2016*

Berdasarkan Tabel 4.3 memperlihatkan bahwa responden yang rata-rata memiliki tingkat pendidikan sarjana yaitu sebanyak 25 orang atau 54,4 %, selebihnya tingkat pendidikan Diploma (D3) sebanyak 10 orang atau 21,7 %, tingkat pendidikan Pasca Sarjana sebanyak 7 orang atau 15,2 % , dan tingkat pendidikan SLTA sebanyak 4 orang atau 8,7 %.

**TABEL 4.4**  
**KARAKTERISTIK MASA KERJA RESPONDEN**

| No | Masa Kerja         | Frekuensi | Persentase |
|----|--------------------|-----------|------------|
| 1  | < 1 Tahun          | 5         | 10,9       |
| 2  | 1 tahun-3 tahun    | 12        | 26,1       |
| 3  | lebih dari 5 tahun | 29        | 63,0       |
|    | Total              | 46        | 100,0      |

*Sumber : Hasil Koesener, 2016*

Berdasarkan Tabel 4.4 memperlihatkan bahwa responden yang memiliki masa kerja < 1 Tahun sebanyak 5 orang atau 10,9 %, responden yang memiliki masa kerja 1 Tahun - 3 Tahun sebanyak 12 orang atau 26,1 %, responden yang memiliki masa kerja lebih dari 5 Tahun sebanyak 29 orang atau 63,0 %.

#### **4.1.4.2 Tanggapan Responden terhadap Praktek Sumber Daya Manusia pada PT SUCOFINDO persero cabang Makassar.**

Faktor – Faktor yang mempengaruhi kualitas pegawai pada PT SUCOFINDO persero cabang Makassar meliputi Pengembangan Karier, Pelatihan Sumber Daya Manusia, dan Kompensasi.

##### **1. Variabel X<sub>1</sub> : Pengembangan Karir**

Adapun tanggapan responden dalam menjawab dapat dilihat pada tabel berikut :

**TABEL 4.5**  
**PELUANG UNTUK MENINGKATKAN KEMAMPUAN**

| No | Uraian        | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------|-----------|------------|
| 1  | Netral        | 10        | 21,7       |
| 2  | Setuju        | 24        | 52,2       |
| 3  | Sangat Setuju | 12        | 26,1       |
|    | Total         | 46        | 100,0      |

*Sumber : Hasil Koesener, 2016*

Dari Tabel 4.5 terlihat bahwa sebanyak 24 responden atau 52,2 % responden menyatakan setuju bahwa peluang untuk meningkatkan kemampuan terbuka bagi seluruh pegawai, sebanyak 12 responden atau 26,1 % menyatakan sangat setuju peluang untuk meningkatkan kemampuan terbuka bagi seluruh pegawai, dan sebanyak 10 responden atau 21,7 % menyatakan netral bahwa peluang untuk meningkatkan kemampuan terbuka bagi seluruh pegawai.

**TABEL 4.6**  
**PRESTASI KERJA MENJADI PERTIMBANGAN DALAM**  
**PENGEMBANGAN KARIER PEGAWAI**

| No    | Uraian        | Frekuensi | Persentase |
|-------|---------------|-----------|------------|
| 1     | Netral        | 3         | 6,5        |
| 2     | Setuju        | 23        | 50,0       |
| 3     | Sangat Setuju | 20        | 43,5       |
| Total |               | 46        | 100,0      |

*Sumber : Hasil Koesener, 2016*

Dari Tabel 4.6 terlihat bahwa sebanyak 23 responden atau 6,5 % responden menyatakan setuju prestasi kerja menjadi pertimbangan dalam pengembangan karier pegawai, sebanyak 20 responden atau 43,5 % responden menyatakan sangat setuju prestasi kerja menjadi pertimbangan dalam pengembangan karier pegawai, dan sebanyak 3 responden atau 6,5 % responden menyatakan netral prestasi kerja menjadi pertimbangan dalam pengembangan karier pegawai.

**TABEL 4.7**  
**KONDISI KERJA SANGAT KONDUSIF DAN MENYENANGKAN**

| NO    | Uraian        | Frekuensi | Persentase |
|-------|---------------|-----------|------------|
| 1     | Setuju        | 16        | 34,8       |
| 2     | Sangat Setuju | 30        | 65,2       |
| Total |               | 46        | 100,0      |

*Sumber : Hasil Koesoner, 2016*

Dari Tabel 4.7 terlihat bahwa sebanyak 30 responden atau 65,2 % responden menyatakan sangat setuju kondisi kerja sangat kondusif dan menyenangkan, dan sebanyak 16 responden atau 34,8 % responden menyatakan setuju kondisi kerja sangat kondusif dan menyenangkan.

**TABEL 4.8**  
**ATASAN MEMBERIKAN ARAHAN TERKAIT DENGAN TUGAS**

| NO | Uraian        | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------|-----------|------------|
| 1  | Setuju        | 22        | 47,8       |
| 2  | Sangat Setuju | 24        | 52,2       |
|    | Total         | 46        | 100,0      |

*Sumber : Hasil Koesoner, 2016*

Dari Tabel 4.8 terlihat bahwa sebanyak 24 responden atau 52,2 % responden menyatakan sangat setuju atasan memberikan arahan terkait dengan tugas, dan sebanyak 22 responden atau 47,8 % menyatakan setuju atasan memberikan arahan terkait dengan tugas yang diberikan.

**TABEL 4.9**  
**REKAN SEKERJA SELALU MENDUKUNG PELAKSANAAN TUGAS YANG SEDANG DIJALANI**

| NO | Uraian        | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------|-----------|------------|
| 1  | Setuju        | 33        | 71,8       |
| 2  | Sangat Setuju | 13        | 28,2       |
|    | Total         | 46        | 100,0      |

*Sumber : Hasil Koesoner, 2016*

Dari Tabel 4.9 terlihat bahwa sebanyak 33 responden atau 71,8 % responden menyatakan setuju rekan kerja selalu mendukung pelaksanaan tugas yang sedang dijalani, dan sebanyak 13 responden atau 28,2 % responden menyatakan sangat setuju rekan kerja selalu mendukung pelaksanaan tugas yang sedang dijalani.

**TABEL 4.10**  
**KERJA SAMA YANG BAIK DAN DIDUKUNG JARINGAN KERJA**  
**AKAN MENYELESAIKAN PEKERJAAN LEBIH BAIK**

| NO | Uraian        | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------|-----------|------------|
| 1  | Setuju        | 17        | 36,9       |
| 2  | Sangat Setuju | 29        | 63,1       |
|    | Total         | 46        | 100,0      |

*Sumber : Hasil Koesoner, 2016*

Dari Tabel 4.10 terlihat bahwa sebanyak 29 responden atau 63,1 % menyatakan sangat setuju kerja sama yang baik dan didukung jaringan kerja akan menyelesaikan pekerjaan lebih baik , dan sebanyak 17 responden atau 36,9 % menyatakan setuju kerja sama yang baik dan didukung jaringan kerja akan menyelesaikan pekerjaan lebih baik.

## 2. Variabel X<sub>2</sub> : Pelatihan Sumber Daya Manusia

**TABEL 4.11**  
**PELATIHAN YANG DILAKUKAN SESUAI DENGAN KEBUTUHAN**  
**PEGAWAI**

| NO | Uraian        | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------|-----------|------------|
| 1  | Setuju        | 30        | 65,2       |
| 2  | Sangat Setuju | 16        | 34,8       |
|    | Total         | 46        | 100,0      |

*Sumber : Hasil koesener 2016*

Dari Tabel 4.11 terlihat bahwa sebanyak 30 responden atau 65,2 % menyatakan setuju pelatihan yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan pegawai , sebanyak 16 responden atau 34,8 % menyatakan sangat setuju pelatihan yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan pegawai.

**TABEL 4.12**  
**METODE PELATIHAN YANG DIGUNAKAN SESUAI DENGAN**  
**JENIS PELATIHAN YANG DIBUTUHKAN**

| NO | Uraian        | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------|-----------|------------|
| 1  | Tidak Setuju  | 2         | 4,3        |
| 2  | Netral        | 3         | 6,5        |
| 3  | Setuju        | 27        | 58,7       |
| 4  | Sangat Setuju | 14        | 30,5       |
|    | Total         | 46        | 100        |

*Sumber : Hasil Koesener,2016*

Dari Tabel 4.12 terlihat bahwa sebanyak 27 responden atau 58,7 % responden menyatakan setuju metode pelatihan yang digunakan sesuai dengan jenis pelatihan yang dibutuhkan , sebanyak 14 orang atau 30,5 % responden menyatakan sangat setuju metode pelatihan yang digunakan sesuai dengan jenis pelatihan yang dibutuhkan , sebanyak 3 responden atau 6,5 % menyatakan netral metode pelatihan yang digunakan sesuai dengan jenis pelatihan yang dibutuhkan , dan sebanyak 2 responden atau 4,3 % responden menyatakan tidak setuju metode pelatihan yang digunakan sesuai dengan jenis pelatihan yang dibutuhkan.

**TABEL 4.13**  
**KEMAMPUAN INSTRUKTUR DALAM MEMBERIKAN**  
**PELATIHAN SUDAH SESUAI HARAPAN**

| NO | Uraian              | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------------|-----------|------------|
| 1  | Sangat Tidak Setuju | 1         | 2,2        |
| 2  | Tidak Setuju        | 2         | 4,3        |
| 3  | Netral              | 11        | 23,9       |
| 4  | Setuju              | 25        | 54,4       |
| 5  | Sangat Setuju       | 7         | 15,2       |
|    | Total               | 46        | 100,0      |

*Sumber : Hasil Koesoner,2016*

Dari Tabel 4.13 terlihat bahwa sebanyak 25 responden atau 54,4 % menyatakan setuju kemampuan instruktur dalam memberikan pelatihan sudah sesuai harapan , sebanyak 11 responden atau 23,9 % menyatakan netral kemampuan instruktur dalam memberikan pelatihan sudah sesuai harapan , sebanyak 7 responden atau 15,2 % responden menyatakan sangat setuju kemampuan instruktur dalam memberikan pelatihan sudah sesuai harapan ,sebanyak 2 responden atau 4,3 % menyatakan tidak setuju kemampuan instruktur dalam memberikan pelatihan sudah sesuai harapan , dan sebanyak 1 responden atau 2,2 % menyatakan sangat tidak setuju kemampuan instruktur dalam memberikan pelatihan sudah sesuai harapan.

**TABEL 4.14**  
**SARANA ATAU PRINSIP – PRINSIP PELATIHAN YANG**  
**DITERAPKAN SUDAH EFEKTIF**

| NO | Uraian        | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------|-----------|------------|
| 1  | Tidak Setuju  | 1         | 2,2        |
| 2  | Netral        | 6         | 13,0       |
| 3  | Setuju        | 28        | 60,9       |
| 4  | Sangat Setuju | 11        | 23,9       |
|    | Total         | 46        | 100        |

*Sumber : Hasil Koesener,2016*

Dari Tabel 4.13 terlihat bahwa sebanyak 28 responden atau 60,9 % responden menyatakan setuju sarana atau prinsip – prinsip pelatihan yang diterapkan sudah efektif , sebanyak 11 responden atau 23,9 % responden menyatakan sangat setuju sarana atau prinsip – prinsip pelatihan yang diterapkan sudah efektif , sebanyak 6 responden atau 13,0 % responden menyatakan netral sarana atau prinsip – prinsip pelatihan yang diterapkan sudah efektif , dan

sebanyak 1 responden atau 2,2 % responden menyatakan tidak setuju sarana atau prinsip – prinsip pelatihan yang diterapkan sudah efektif.

**TABEL 4.15**  
**PESERTA PELATIHAN YANG MENGIKUTI PELATIHAN**  
**MEMILIKI ANTUSIAS YANG TINGGI**

| NO | Uraian        | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------|-----------|------------|
| 1  | Setuju        | 20        | 43,4       |
| 2  | Sangat Setuju | 26        | 56,6       |
|    | Total         | 46        | 100,0      |

*Sumber : Hasil Koesoner, 2016*

Dari Tabel 4.14 terlihat bahwa sebanyak 26 responden atau sebesar 56,6 % responden menyatakan sangat setuju peserta pelatihan yang mengikuti pelatihan memiliki antusias yang tinggi , dan sebanyak 20 responden atau sebesar 43,4 % responden menyatakan setuju peserta pelatihan yang mengikuti pelatihan memiliki antusias yang tinggi.

**TABEL 4.16**  
**APAKAH DILAKSANAKAN EVALUASI SETELAH**  
**PELATIHAN DILAKSANAKAN**

| NO | Uraian              | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------------|-----------|------------|
| 1  | Sangat Tidak Setuju | 1         | 2,2        |
| 2  | Tidak Setuju        | 4         | 8,7        |
| 3  | Netral              | 18        | 39,1       |
| 4  | Setuju              | 18        | 39,1       |
| 5  | Sangat Setuju       | 5         | 10,9       |
|    | Total               | 46        | 100,0      |

*Sumber : Hasil Koesoner,2016*

Dari Tabel 4.15 terlihat bahwa sebanyak 18 responden atau 39,1 % responden menyatakan netral bahwa dilaksanakan evaluasi setelah pelatihan dilaksanakan , sebanyak 18 responden atau 39,1 % responden menyatakan setuju

bahwa dilaksanakan evaluasi setelah pelatihan dilaksanakan , sebanyak 5 responden atau 10,9 % responden menyatakan bahwa sangat setuju bahwa dilaksanakan evaluasi setelah pelatihan dilaksanakan , sebanyak 4 reponden atau 8,7 % responden menyatakan tidak setuju bahwa dilaksanakan evaluasi setelah pelatihan dilaksanakan , dan 1 orang atau sebesar 2,2 % responden menyatakan sangat tidak setuju bahwa dilaksanakan evaluasi setelah pelatihan dilaksanakan.

### 3. Variabel X<sub>3</sub> : Kompensasi

**TABEL 4.17**  
**GAJI POKOK YANG DITERIMA TELAH MEMENUHI**  
**KEBUTUHAN DASAR**

| No    | Uraian        | Frekuensi | Persentase |
|-------|---------------|-----------|------------|
| 1     | Netral        | 2         | 4,4        |
| 2     | Setuju        | 29        | 63,0       |
| 3     | Sangat Setuju | 15        | 32,6       |
| Total |               | 46        | 100,0      |

*Sumber : Hasil Koesener, 2016*

Dari Tabel 4.17 terlihat bahwa sebanyak 29 responden atau 63,0 % responden menyatakan setuju gaji pokok yang diterima telah memenuhi kebutuhan dasar , sebanyak 15 responden atau 32,6 % responden menyatakan sangat setuju gaji pokok yang diterima telah memenuhi kebutuhan dasar , dan sebanyak 2 responden atau 4,4 % responden menyatakan netral gaji pokok yang diterima telah memenuhi kebutuhan dasar.

**TABEL 4.18**  
**GAJI POKOK YANG DITERIMA SESUAI DENGAN**  
**BEBAN KERJA**

| NO | Uraian        | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------|-----------|------------|
| 1  | Tidak Setuju  | 2         | 4,4        |
| 2  | Netral        | 10        | 21,7       |
| 3  | Setuju        | 27        | 58,7       |
| 4  | Sangat Setuju | 7         | 15,2       |
|    | Total         | 46        | 100,0      |

*Sumber : Hasil Koesener,2016*

Dari Tabel 4.18 terlihat bahwa sebanyak 27 responden atau 58,7 % responden menyatakan setuju gaji pokok yang diterima sesuai dengan beban kerja , sebanyak 10 responden atau 21,7 % responden menyatakan netral gaji pokok yang diterima sesuai dengan beban kerja , sebanyak 7 responden atau 15,2 % responden menyatakan sangat setuju gaji pokok yang diterima sesuai dengan beban kerja , dan sebanyak 2 orang atau 4,4 % responden menyatakan tidak setuju gaji pokok yang diterima sesuai dengan beban kerja.

**TABEL 4.19**  
**APAKAH MENERIMA UPAH LEMBUR YANG MEMADAI**  
**JIKA BEKERJA MELEBIHI JAM KERJA**

| NO | Uraian              | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------------|-----------|------------|
| 1  | Sangat Tidak Setuju | 1         | 2,2        |
| 2  | Tidak Setuju        | 3         | 6,5        |
| 3  | Netral              | 8         | 17,4       |
| 4  | Setuju              | 31        | 67,4       |
| 5  | Sangat Setuju       | 3         | 6,5        |
|    | Total               | 46        | 100,0      |

*Sumber : Hasil Koesener,2016*

Dari Tabel 4.19 terlihat bahwa sebanyak 31 responden atau 67,4 % responden menyatakan setuju menerima upah lembur yang memadai jika bekerja

melebihi jam kerja , sebanyak 8 responden atau 17,4 % menyatakan netral menerima upah lembur yang memadai jika bekerja melebihi jam kerja , sebanyak 3 responden atau 6,5 % menyatakan sangat setuju menerima upah lembur yang memadai jika bekerja melebihi jam kerja , sebanyak 3 responden atau 6,5 % menyatakan tidak setuju menerima upah lembur yang memadai jika bekerja melebihi jam kerja , dan sebanyak 1 responden atau 2,2 % responden menyatakan sangat tidak setuju menerima upah lembur yang memadai jika bekerja melebihi jam kerja.

**TABEL 4.20**  
**INSENTIF DIBERIKAN KEPADA BAPAK / IBU**  
**YANG BERPRESTASI**

| No | Uraian        | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------|-----------|------------|
| 1  | Netral        | 2         | 4,4        |
| 2  | Setuju        | 31        | 67,4       |
| 3  | Sangat Setuju | 13        | 28,2       |
|    | Total         | 46        | 100,0      |

*Sumber : Hasil Koesener, 2016*

Dari Tabel 4.20 terlihat bahwa sebanyak 31 responden atau 67,4 % responden menyatakan setuju insentif diberikan kepada bapak / ibu yang berprestasi , sebanyak 13 responden atau 28,2 % responden menyatakan sangat setuju insentif diberikan kepada bapak / ibu yang berprestasi , dan sebanyak 2 responden atau 4,3 % responden menyatakan netral insentif diberikan kepada bapak / ibu yang berprestasi.

**TABEL 4.21**  
**MEMPEROLEH TUNJANGAN CUTI YANG MEMADAI**

| No | Uraian        | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------|-----------|------------|
| 1  | Netral        | 8         | 17,4       |
| 2  | Setuju        | 31        | 67,4       |
| 3  | Sangat Setuju | 7         | 15,2       |
|    | Total         | 46        | 100,0      |

*Sumber : Hasil Koesener, 2016*

Dari Tabel 4.21 terlihat bahwa sebanyak 31 responden atau 67,4 % responden menyatakan setuju memperoleh tunjangan cuti yang memadai , sebanyak 8 responden atau 17,4 % menyatakan netral memperoleh tunjangan cuti yang memadai , dan sebanyak 7 responden atau 15,2 % responden menyatakan sangat setuju memperoleh tunjangan cuti yang memadai.

**TABEL 4.22**  
**MEMPEROLEH ASURANSI KESEHATAN UNTUK MENJAMIN KESEHATAN**

| NO | Uraian        | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------|-----------|------------|
| 1  | Setuju        | 24        | 52,2       |
| 2  | Sangat Setuju | 22        | 47,8       |
|    | Total         | 46        | 100,0      |

*Sumber : Hasil Koesoner, 2016*

Dari Tabel 4.22 terlihat bahwa sebanyak 24 responden atau sebesar 52,2 % responden menyatakan setuju memperoleh asuransi kesehatan untuk menjamin kesehatan , dan sebanyak 22 responden atau sebesar 47,8 % responden menyatakan sangat setuju memperoleh asuransi kesehatan untuk menjamin kesehatan.

#### 4. Variabel Y : Kinerja

**TABEL 4.23**  
**MELAKSANAKAN PEKERJAAN HARUS SESUAI DENGAN**  
**TINGKAT PENCAPAIAN HASIL KERJA**

| No | Uraian        | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------|-----------|------------|
| 1  | Netral        | 6         | 13,0       |
| 2  | Setuju        | 24        | 52,2       |
| 3  | Sangat Setuju | 16        | 34,8       |
|    | Total         | 46        | 100,0      |

*Sumber : Hasil Koesener, 2016*

Dari Tabel 4.23 terlihat bahwa sebanyak 24 responden atau 52,2 % responden menyatakan setuju melaksanakan pekerjaan harus sesuai dengan tingkat pencapaian hasil kerja , sebanyak 16 responden atau 34,8 % responden menyatakan sangat setuju melaksanakan pekerjaan harus sesuai dengan tingkat pencapaian hasil kerja , dan sebanyak 6 responden atau 13,0 % responden menyatakan netral melaksanakan pekerjaan harus sesuai dengan tingkat pencapaian hasil kerja.

**TABEL 4.24**  
**DIBUTUHKAN KETELITIAN DAN KERAPIHAN**  
**DALAM BEKERJA**

| NO | Uraian        | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------|-----------|------------|
| 1  | Setuju        | 8         | 17,4       |
| 2  | Sangat Setuju | 38        | 82,6       |
|    | Total         | 46        | 100,0      |

*Sumber : Hasil Koesoner, 2016*

Dari Tabel 4.25 terlihat bahwa sebanyak 38 responden atau 82,6 % responden menyatakan sangat setuju dibutuhkan ketelitian dan kerapihan dalam

bekerja , dan sebanyak 8 responden atau sebesar 17,4 % responden menyatakan setuju dibutuhkan ketelitian dan kerapian dalam bekerja.

**TABEL 4.25**  
**BEKERJA DENGAN TEPAT WAKTU DALAM MENYELESAIKAN PEKERJAAN**

| No | Uraian        | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------|-----------|------------|
| 1  | Netral        | 4         | 8,7        |
| 2  | Setuju        | 26        | 56,5       |
| 3  | Sangat Setuju | 16        | 34,8       |
|    | Total         | 46        | 100,0      |

*Sumber : Hasil Koesener, 2016*

Dari Tabel 4.26 terlihat bahwa sebanyak 26 responden atau 56,5 % responden menyatakan bekerja dengan tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan , sebanyak 16 responden atau 34,8 % responden menyatakan sangat setuju bekerja dengan tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan , dan sebanyak 4 responden atau 8,7 % menyatakan netral bekerja dengan tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

**TABEL 4.26**  
**BEKERJA SESUAI DENGAN WAKTU BEKERJA YANG DITENTUKAN PERUSAHAAN**

| No | Uraian        | Frekuensi | Persentase |
|----|---------------|-----------|------------|
| 1  | Netral        | 2         | 4,3        |
| 2  | Setuju        | 36        | 78,3       |
| 3  | Sangat Setuju | 8         | 17,4       |
|    | Total         | 46        | 100,0      |

*Sumber : Hasil Koesener, 2016*

Dari Tabel 4.27 terlihat bahwa sebanyak 36 responden atau 78,3 % responden menyatakan setuju bekerja sesuai dengan waktu bekerja yang ditentukan perusahaan , sebanyak 8 responden atau 17,4 % responden menyatakan sangat setuju bekerja sesuai dengan waktu bekerja yang ditentukan perusahaan , dan sebanyak 2 responden atau 4,3 % menyatakan netral bekerja sesuai dengan waktu bekerja yang ditentukan perusahaan.

**TABEL 4.27**  
**BEKERJA DENGAN KEMAMPUAN KOMUNIKASI YANG BAIK**  
**DENGAN REKAN KERJA**

| No    | Uraian        | Frekuensi | Persentase |
|-------|---------------|-----------|------------|
| 1     | Netral        | 13        | 28,3       |
| 2     | Setuju        | 29        | 63,0       |
| 3     | Sangat Setuju | 4         | 8,7        |
| Total |               | 46        | 100,0      |

*Sumber : Hasil Koesener, 2016*

Dari Tabel 4.29 terlihat bahwa sebanyak 29 responden atau 63,0 % responden menyatakan setuju bekerja dengan kemampuan komunikasi yang baik dengan rekan kerja , sebanyak 13 atau 28,3 % responden menyatakan netral bekerja dengan kemampuan komunikasi yang baik dengan rekan kerja , dan sebanyak 4 responden atau 8,7 % menyatakan sangat setuju bekerja dengan kemampuan komunikasi yang baik dengan rekan kerja.

**TABEL 4.28**  
**MELAKSANAKAN PEKERJAAN SESUAI DENGAN INSTRUKSI**  
**YANG DIBERIKAN**

| No    | Uraian        | Frekuensi | Persentase |
|-------|---------------|-----------|------------|
| 1     | Netral        | 3         | 6,5        |
| 2     | Setuju        | 24        | 52,2       |
| 3     | Sangat Setuju | 19        | 41,3       |
| Total |               | 46        | 100,0      |

*Sumber : Hasil Koesener, 2016*

Dari Tabel 4.29 terlihat bahwa sebanyak 24 responden atau 52,2 % responden menyatakan setuju melaksanakan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan , sebanyak 19 responden atau 41,3 % responden menyatakan sangat setuju melaksanakan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan , sebanyak 3 responden atau 6,5 % responden menyatakan netral melaksanakan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan.

## 4.2 Pembahasan

Dari data yang diperoleh penulis menggunakan komputer yaitu program SPSS yang print outnya dapat dilihat pada lampiran di peroleh hasil analisis regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = 0,824 + 0,246X_1 + 0,245X_2 + 0,335X_3$$

$b_0 = 0,824$  dapat diartikan bahwa jika variabel pengembangan karier ( $X_1$ ), pelatihan sumber daya manusia ( $X_2$ ), dan kompensasi ( $X_3$ ) tetap maka kinerja pegawai PT Sucofindo persero cabang Makassar sebesar 8,24 %.

Koefisien  $b_1 = 0,246$  menunjukkan bahwa pengembangan karier memberi pengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 24,6 % dengan asumsi pelatihan sumber daya manusia , dan kompensasi konstan. Artinya apabila pengembangan karier pegawai PT Sucofindo persero Cabang Makassar dalam meningkatkan kinerja pegawai ditingkat 1% maka akan terjadi peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,246% dengan asumsi faktor lainnya dianggap tetap (konstan).

Koefisien  $b_2 = 0,245$  menunjukkan bahwa peningkatan pelatihan sumber daya manusia sebesar 1% akan berpengaruh terhadap kenaikan tingkat kualitas pegawai sebesar 0,245% dengan asumsi pengembangan karier, dan kompensasi konstan. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa koefisien arah regresi pelatihan sumber daya manusia menunjukkan arah positif dalam membantu meningkatkan kinerja pegawai pada PT Sucofindo persero cabang Makassar dalam meningkatkan kinerja pemerintah.

Koefisien  $b_3 = 0,335$  menunjukkan bahwa kompensasi sebesar 1% akan berpengaruh terhadap kenaikan kualitas pegawai dengan asumsi pengembangan karier, dan pelatihan sumber daya manusia konstan. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa koefisien arah regresi kompensasi menunjukkan arah positif meningkatkan kualitas pegawai PT Sucofindo persero cabang Makassar dalam meningkatkan kinerja pemerintah.

Dari olahan data disimpulkan faktor dominan yang mempengaruhi kualitas kerja pegawai PT Sucofindo persero cabang Makassar dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah kompensasi yakni sebesar 0,335%.

Untuk mengetahui apakah pengembangan karier ( $X_1$ ), pelatihan sumber daya manusia ( $X_2$ ), dan Kompensasi ( $X_3$ ) mempengaruhi kualitas kerja pegawai PT Sucofindo persero cabang Makassar dalam meningkatkan kinerja, dapat dilihat pada hasil koefisien determinasi ( $R^2$ ). Dari olahan data diperoleh determinasi sebesar 0,513, ini berarti pengembangan karier ( $X_1$ ), pelatihan sumber daya manusia ( $X_2$ ), dan kompensasi ( $X_3$ ) pengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 51,3%. Dan 48,7% dapat dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan Uraian pada bab sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan sebagai Berikut :

1. Koefisien  $b_1 = 0,246X_1$  menunjukkan bahwa pengembangan karier memberi pengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 24,6% dengan asumsi pelatihan sumber daya manusia dan kompensasi konstan.
2. Koefisien  $b_2 = 0,245\%$  menunjukkan bahwa peningkatan pelatihan sumber daya manusia sebesar 1% akan berpengaruh terhadap kenaikan tingkat kualitas pegawai sebesar 24,5% dengan asumsi pengembangan karier dan kompensasi konstan.
3. Koefisien  $b_3 = 0,335$  menunjukkan bahwa kompensasi sebesar 1% akan berpengaruh terhadap kenaikan kinerja pegawai sebesar 33,5% dengan asumsi pengembangan karier, dan pelatihan sumber daya manusia konstan.
4. Faktor dominan yang mempengaruhi kualitas kerja pegawai PT Sucofindo persero cabang Makassar dalam meningkatkan kinerja adalah kompensasi yakni 0,335 %.
5. Dari hasil pengolahan data melalui SPSS dengan menggunakan Statistik Linear Berganda menunjukkan Koefisien determinan ( $R^2$ ) sebesar 0,513. Dengan koefisien determinan ( $R^2$ ) sebesar 51,3% dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier ( $X_1$ ), pelatihan sumber daya manusia ( $X_2$ ),

dan kompensasi ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT Sucofindo persero cabang Makassar dalam meningkatkan kinerja pegawai.

## 5.2 Saran – saran

Berikut ini, Penulis akan memberikan saran yang mungkin berguna bagi pegawai PT Sucofindo persero cabang Makassar sebagai berikut :

1. Sebaiknya dalam memberi kompensasi, perusahaan memperhatikan prestasi pegawai, keadilan dan kemampuan perusahaan.
2. Kompensasi menduduki posisi dominan dalam mempengaruhi produktivitas kerja pegawai, maka pengambil kebijakan agar memperhatikan kompensasi yang diberikan kepada pegawai supaya produktivitas semakin meningkat.
3. Motivasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya harus lebih di tingkatkan lagi, yaitu dengan cara memberikan pelatihan.
4. Bagi penulis selanjutnya yang akan mengkaji lebih dalam tentang penelitian yang sama, diharapkan agar hasil penelitian ini dapat menjadi salah satu informasi yang dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya

**DAFTAR PUSTAKA**

- Andrew E.Sikula,2011,**Manajemen Sumber Daya Manusia**,Erlangga.Bandung
- Dharma Surya, 2010 ,**Manajemen Kinerja,edisi ketiga**, Pustaka pelajar,Yogyakarta.
- Edy Sutrisno,2010, **Manajemen Sumber Daya Manusia**,Kencana Prenada Media Group,Jakarta.
- Hasibuan,Malayu S.P,2010, **Manajemen: dasar Pengertian dan masalah edisi Revisi**,Bumi Aksara,Jakarta.
- Ivancevich,Gibson,Donnelly, 2010 Organisasi : **Perilaku, Struktur, Proses (Jilid 1)**, Binarupa Aksara,Jakarta
- Raymond A.Noë et al,2010,**Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing**,Salemba Empat,Jakarta.
- Robbins Sp,dan Judge,2010,**Perilaku Organisasi**,Salemba Empat,Jakarta.
- Siagian P.Sondang,2010 **Manajemen Sumber daya Manusia**,PT.Bumi Aksara,Jakarta
- Sunyoto Danang,2012,**Teori,Kuesioner,dan Analisis Data Sumber daya Manusia (Praktek Penelitian)**,Yogyakarta.
- Sedarmayanti,2011,**Manajemen Sumber Daya Manusia,Reformasi,Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (cetakan kelima)**,PT.Refika Aditama.Bandung.
- Sedarmayanti,2010,**Sumber daya Manusia dan Produktivitas Kerja**,Cv Mandar Maju,Bandung.
- T.Hani Handoko,2012,**Manajemen Kinerja,edisi ketiga**,Pustaka Pelajar,Yogyakarta.
- Veithzal Rivai dan Eva.J Sagala,2014,**Manajemen Sumber daya Manusia untuk Perusahaan ,Dari Teori ke praktik**,Rajawali Pers,Jakarta.
- Yani M,2012,**Manajemen Sumber Daya Manusia**,Mitra Wacana Media,Jakarta.
- ARSUCO.([www.sucofindo.co.id](http://www.sucofindo.co.id) diakses 22 Mei 2016)

## 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 SUCOFINDO persero cabang Makassar ”. 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 (X) 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)  $\leq$  1 tahun                      (b) 1 tahun-3 tahun                      (c) lebih dari 5 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 (√) 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 : PENGEMBANGAN KARIER

| 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 karier 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 Dijalani                    |                    |   |   |    |     |
| 6. | Apakah kerja sama yang baik dan didukung jaringan kerja yang baik akan menyelesaikan pekerjaan lebih baik |                    |   |   |    |     |

**VARIABEL X2 : 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 X3 : KOMPENSASI**

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

**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 kerapihan 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        |                    |   |   |    |     |



REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL CHANGE

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT Y

/METHOD=ENTER X1 X2 X3

/SCATTERPLOT=(\*SRESID ,\*ZPRED)

/RESIDUALS DURBIN HIST(ZRESID) NORM(ZRESID).

## Regression

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

| Model | Variables Entered                                       | Variables Removed | Method |
|-------|---|-------------------|--------|
| 1     | Kompensasi, Pengembangan Karier, Pelatihan <sup>a</sup> |                   | Enter  |

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

### Model Summary<sup>b</sup>

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |     |     |               | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|---------------|
|       |                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |               |
| 1     | .716 <sup>a</sup> | .513     | .478              | .13969                     | .513              | 14.757   | 3   | 42  | .000          | 1.885         |

**Model Summary<sup>a</sup>**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |     |     |               | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|---------------|
|       |                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |               |
| 1     | .716 <sup>a</sup> | .513     | .478              | .13969                     | .513              | 14.757   | 3   | 42  | .000          | 1.885         |

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

b. Dependent Variable: Kinerja

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | Df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | .864           | 3  | .288        | 14.757 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | .820           | 42 | .020        |        |                   |
|       | Total      | 1.683          | 45 |             |        |                   |

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

b. Dependent Variable: Kinerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|-------|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
|       |                     | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |
| 1     | (Constant)          | .824                        | .541       |                           | 1.523 | .135 |                         |       |
|       | Pengembangan Karier | .246                        | .121       | .248                      | 2.025 | .049 | .775                    | 1.291 |
|       | Pelatihan           | .245                        | .097       | .308                      | 2.517 | .016 | .773                    | 1.294 |
|       | Kompensasi          | .335                        | .126       | .358                      | 2.668 | .011 | .642                    | 1.558 |

a. Dependent Variable: Kinerja

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

| Model | Dimension | Eigenvalue | Condition Index | Variance Proportions |                     |           |            |
|-------|-----------|------------|-----------------|----------------------|---------------------|-----------|------------|
|       |           |            |                 | (Constant)           | Pengembangan Karier | Pelatihan | Kompensasi |
| 1     | 1         | 3.996      | 1.000           | .00                  | .00                 | .00       | .00        |
|       | 2         | .002       | 42.002          | .06                  | .15                 | .83       | .00        |
|       | 3         | .001       | 56.601          | .32                  | .01                 | .08       | .87        |
|       | 4         | .001       | 66.621          | .63                  | .84                 | .09       | .12        |

a. Dependent Variable: Kinerja

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

|                      | Minimum | Maximum | Mean   | Std. Deviation | N  |
|----------------------|---------|---------|--------|----------------|----|
| Predicted Value      | 4.0258  | 4.6175  | 4.2650 | .13855         | 46 |
| Std. Predicted Value | -1.726  | 2.544   | .000   | 1.000          | 46 |

|                                   |         |        |         |        |    |
|-----------------------------------|---------|--------|---------|--------|----|
| Standard Error of Predicted Value | .023    | .070   | .039    | .012   | 46 |
| Adjusted Predicted Value          | 4.0037  | 4.6421 | 4.2652  | .14096 | 46 |
| Residual                          | -.27653 | .38941 | .00000  | .13495 | 46 |
| Std. Residual                     | -1.980  | 2.788  | .000    | .966   | 46 |
| Stud. Residual                    | -2.040  | 2.888  | .000    | 1.000  | 46 |
| Deleted Residual                  | -.29376 | .41792 | -.00019 | .14476 | 46 |
| Stud. Deleted Residual            | -2.124  | 3.187  | .008    | 1.041  | 46 |
| Mahal. Distance                   | .256    | 10.219 | 2.935   | 2.549  | 46 |
| Cook's Distance                   | .000    | .153   | .018    | .029   | 46 |
| Centered Leverage Value           | .006    | .227   | .065    | .057   | 46 |

a. Dependent Variable: Kinerja

