



PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA PT. BAHANA BUANABOX, SAYUNG)

Ariyanto, Susilo Toto Rahardjo¹

Email : ariyanto14kk@gmail.com

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50275, Phone: +622476486851

ABSTRACT

Many new packaging industries have emerged in Indonesia resulted in the competitive of packaging industry in Indonesia will be more stringent, so that PT. Bahana BuanaBox, Sayung should improve the quality and performance of employees in producing the results their products because consumers are increasingly selective in choosing and using a product that will have to be consumed. This study aimed to analyze the influence of education and training, participation, and empowerment of the performance of employees of PT. Bahana BuanaBox, Sayung.

The population used in this study were all employees of PT. Bahana BuanaBox, Sayung. The sampling technique used was purposive sampling. Criteria samples taken were all employees of the production of PT. Bahana BuanaBox, Sayung who has worked for more than three years totaling 200 employees. Methods of data collection in this study using questionnaires and interviews. Methods of data analysis using multiple regression.

Based on the results of research, education and training, participation, and empowerment positive influence on employee performance, based on the results of goodness of fit, it can be said that the model can be used to predict the performance of employees while the test results from the coefficient of determination, employee performance is able to be explained by education and training, participation, and empowerment of 73.8%.

Keywords: TQM, performance, education and training, participation, empowerment.

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi yang begitu pesat meningkatkan persaingan serta diferensiasi berbagai kualitas produk dan jasa yang dihasilkan oleh sektor industri. Hal ini mengakibatkan perilaku konsumen yang semakin kritis dalam menentukan pilihan. Oleh karena itu produsen harus berusaha menerapkan faktor kualitas supaya produk atau jasa yang dihasilkan memiliki kualitas yang diharapkan oleh konsumen. Kualitas produk merupakan fokus utama dalam suatu perusahaan. Pentingnya kualitas dapat dijelaskan dari dua sudut pandang, yaitu dari sudut manajemen operasional dan manajemen pemasaran. Dilihat dari sudut manajemen operasional, kualitas produk merupakan salah satu kebijakan penting dalam meningkatkan daya saing produk yang harus memberi kepuasan kepada konsumen yang melebihi atau paling tidak sama dengan kualitas produk dari pesaing. Dilihat dari sudut pandang pemasaran, kualitas produk merupakan salah satu unsur utama dalam bauran pemasaran (*marketing-mix*), yaitu produk, harga, promosi, dan saluran distribusi yang dapat meningkatkan volume penjualan dan memperluas pangsa pasar perusahaan (Nasution, 2005). Dari sinilah muncul konsep *total quality management* (TQM). Penerapan TQM merupakan hal yang sangat tepat agar dapat memperbaiki kemampuan unsur-unsur tersebut secara berkesinambungan (Ismunawan, 2010:27).

¹ Corresponding author



PT. Bahana BuanaBox adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang manufaktur kemasan karton box. Mengingat semakin tingginya tingkat persaingan di dunia kemasan Indonesia saat ini, maka kinerja manajerial yang maksimal sangat diperlukan oleh PT. Bahana BuanaBox dalam mengantisipasi persaingan bisnis. Dengan jumlah produksi yang semakin meningkat maka secara langsung perusahaan dituntut untuk dapat menciptakan produk bermutu tinggi agar dapat menghadapi persaingan globalisasi sehingga tercapainya tujuan perusahaan. Dari data yang diperoleh dapat diketahui bahwa terlihat bahwa pencapaian hasil produksi pada tahun 2015 kurang baik, yang terlihat dari pencapaian target yang tidak pernah mencapai target yang ditetapkan baik dari sistem maupun dari kinerja karyawannya. Selain itu yang memprihatinkan adalah tingkat waste/gagal produksi juga masih jauh dari sasaran mutu yang ditetapkan. Hal ini menimbulkan keluhan dari para pelanggannya dan juga menimbulkan urgensi akan perbaikan kinerja karyawan melalui *total quality management*.

Penelitian ini akan memodifikasi hasil penelitian Fadzillah (2006) dan Kambey dan Suharnomo (2013) yang menggunakan partisipasi dan pemberdayaan karyawan sebagai komponen dari *total quality management* yang mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini menambahkan variabel pendidikan dan pelatihan sesuai dengan penelitian-penelitian lainnya. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti terdorong untuk melakukan penelitian yang berjudul "Pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Bahana BuanaBox, Sayung)".

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh pelatihan, partisipasi dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Simamora (2004:327) mengemukakan bahwa kinerja karyawan (*employee performance*) adalah tingkat pada tahap mana karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Definisi kinerja karyawan menurut Bernandin & Russell (1993:135) yang dikutip oleh Gomez (2003) dalam bukunya yang berjudul *Human Resource Management*, "Performansi adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu". Irianto (2010:171) mengemukakan kinerja karyawan adalah "prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas." Oleh karenanya, keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya tergantung dari seberapa baik kinerja karyawan yang dimiliki. Selanjutnya, definisi kinerja karyawan menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2008:67) bahwa "Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Dari beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dalam penilaian kinerja maka sifat dan hasil penelitian tersebut akan banyak tergantung pada bagaimana sumber daya manusia dipandang dan diperlakukan didalam organisasi. Jika organisasi percaya bahwa orang tidak bekerja kecuali jika mereka diawasi dan dikendalikan dengan ketat, maka penilaian kinerja cenderung dilakukan dalam bentuk laporan rahasia. Namun bila orang percaya bahwa setiap individu mempunyai potensi dan kekuatan-kekuatan dan bahwa kemampuan-kemampuan manusia dapat dipertajam suatu iklim sehat maka organisasi akan mengembangkan sistem penilaian kerja yang berusaha mengenali, mempertajam, mengembangkan dan memanfaatkan potensi serta kemampuan karyawannya (Rao, 2007:7-8).

TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa,



manusia, proses dan lingkungannya (Tjiptono dan Diana, 2003:4). *Total Quality Management* (TQM) merujuk pada penekanan kualitas yang meliputi organisasi keseluruhan, mulai dari pemasok hingga pelanggan. TQM menekankan komitmen manajemen untuk mendapatkan arahan yang terus menerus ingin dicapai keunggulan dalam semua aspek produk dan jasa yang penting bagi pelanggan (Heizer, 2005). Menurut Tjiptono dan Diana (2003), pengertian TQM dapat dibedakan menjadi dua aspek. Aspek pertama menguraikan apa yang dimaksud dengan TQM : suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses, dan lingkungannya. Kemudian aspek kedua membahas bagaimana mencapainya. TQM juga diartikan sebagai perpaduan semua fungsi manajemen meliputi semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *teamwork*, produktifitas dan kepuasan pelanggan (Ishikawa dalam Nasution, 2005: 22).

Pendidikan berbeda dengan pelatihan. Pelatihan bersifat spesifik, praktis, dan segera. Yang dimaksud dengan spesifik dalam arti pelatihan berhubungan secara spesifik dengan pekerjaan yang dilakukan. Sedangkan yang dimaksud dengan praktis dan segera adalah bahwa apa yang sudah dilatihkan dapat diaplikasikan dengan segera sehingga yang diberikan harus bersifat praktis (Nasution, 2005). Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan. Pendidikan lebih bersifat filosofis dan teoritis. Walaupun demikian, pendidikan dan pelatihan memiliki tujuan yang sama, yaitu pembelajaran. Di dalam pembelajaran terdapat pemahaman secara implisit. Melalui pemahaman, karyawan dimungkinkan untuk menjadi seorang inovator, pengambil inisiatif, pemecah masalah yang Kreatif, serta menjadikan karyawan efektif dan efisien dalam melakukan pekerjaan (Nasution, 2005).

Partisipasi berasal dari bahasa Inggris *participate* yang artinya mengikutsertakan, ikut mengambil bagian (Wijaya, 2004:208). Pengertian yang sederhana tentang partisipasi dikemukakan oleh Djalal dan Supriadi (2001: 201-202), dimana partisipasi dapat juga berarti bahwa pembuat keputusan menyarankan kelompok ikut terlibat dalam bentuk penyampaian saran dan pendapat, barang, keterampilan, bahan dan jasa. Partisipasi juga berarti bahwa kelompok mengenal masalah mereka sendiri, mengkaji pilihan mereka, membuat keputusan, dan memecahkan masalahnya. Tilaar (2009:287) mengungkapkan partisipasi adalah sebagai wujud dari keinginan untuk mengembangkan demokrasi melalui proses desentralisasi dimana diupayakan antara lain perlunya perencanaan dari bawah (*bottom-up*) dengan mengikutsertakan karyawan dalam proses perencanaan dan pembangunan karyawan itu sendiri.

TQM (*Total Quality Management*) adalah suatu konsep pelibatan dan pemberdayaan karyawan, walaupun kedua konsep ini saling berkaitan, namun kedua konsep ini adalah dua hal yang sangat berbeda. Pelibatan karyawan adalah suatu proses untuk mengikut sertakan para karyawan pada semua tingkatan organisasi dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah (Tjiptono dan Diana, 2003). Pemberdayaan dapat diartikan sebagai pelibatan karyawan yang benar-benar berarti. Tanpa adanya pemberdayaan, pelibatan karyawan hanyalah merupakan alat manajemen yang tidak ada gunanya, oleh karena itu pelibatan harus disertai dengan pemberdayaan karyawan.

Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan bersifat spesifik, praktis, dan segera. Yang dimaksud dengan spesifik dalam arti pelatihan berhubungan secara spesifik dengan pekerjaan yang dilakukan. Sedangkan yang dimaksud dengan praktis dan segera adalah bahwa apa yang sudah dilatihkan dapat diaplikasikan dengan segera sehingga yang diberikan harus bersifat praktis. Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan. Pendidikan lebih bersifat filosofis dan teoritis. Walaupun demikian, pendidikan dan pelatihan memiliki tujuan yang sama,

yaitu pembelajaran. Di dalam pembelajaran terdapat pemahaman secara implisit. Melalui pemahaman, karyawan dimungkinkan untuk menjadi seorang innovator, pengambil inisiatif, pemecah masalah yang kreatif, serta menjadikan karyawan efektif dan efisien dalam melakukan pekerjaan (Tjiptono dan Diana, 2003). Oleh karena itu pendidikan dan pelatihan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan perusahaan.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Turere (2013) yang menjelaskan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pernyataan diatas maka hipotesis pertama penelitian ini yaitu:

H₁ : Pendidikan dan pelatihan diduga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Partisipasi terhadap kinerja karyawan

Partisipasi karyawan adalah suatu proses untuk mengikut sertakan para karyawan pada semua tingkatan organisasi dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah (Nasution, 2005). Partisipasi karyawan dalam hal ini adalah melakukan perencanaan pekerjaan dan penetapan standar kerja bagi dirinya sendiri. Dengan adanya penetapan standar kerja bagi dirinya sendiri akan membuat karyawan merasa bertanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkannya sendiri. Sehingga kinerja karyawan perusahaan akan dipengaruhi oleh partisipasi karyawan ini.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian dan Kambey dan Suharnomo (2013) yang menyatakan bahwa partisipasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pernyataan diatas maka hipotesis kedua penelitian ini adalah :

H₂ : Partisipasi diduga berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan

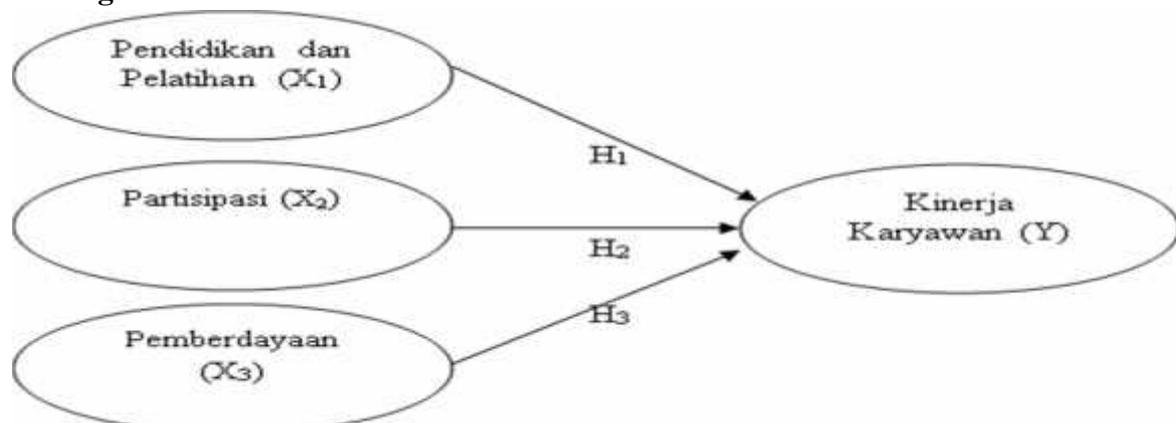
Pengaruh Pemberdayaan terhadap Kinerja Karyawan

Pemberdayaan dapat diartikan sebagai pelibatan karyawan yang benar-benar berarti tanpa adanya pemberdayaan, pelibatan karyawan hanyalah merupakan alat manajemen yang tidak ada gunanya, oleh karena itu pelibatan harus disertai dengan pemberdayaan karyawan. Pelibatan karyawan adalah suatu proses untuk mengikut sertakan para karyawan pada semua tingkatan organisasi dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah (Nasution, 2005). Sehingga kinerja karyawan perusahaan akan dipengaruhi oleh peran karyawan.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Fitriarini (2015) yang menyatakan bahwa pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pernyataan di atas maka hipotesis ketiga penelitian ini yaitu :

H₃ : Pemberdayaan diduga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber : Kambey dan Suharnomo (2013)

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Variabel adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2007). Penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu :

1. Variabel dependen

Variabel dependen adalah factor-factor yang diobservasi dan diukur untuk menentukan seberapa besar factor tersebut dipengaruhi oleh variabel bebas (Sugiyono, 2007). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah kinerja karyawan yang diukur menggunakan indikator yaitu: Ketepatan waktu, Kualitas kerja, Kuantitas kerja dan Kepatuhan kerja.

2. Variabel Independen

variabel yang menyebabkan atau mempengaruhi factor-factor yang diukur dalam menentukan hubungan atau pengaruh antara fenomena yang diobservasi (Sugiyono, 2007). Variabel independen dalam penelitian ini adalah :

- a. Pendidikan dan pelatihan. Indikator yang digunakan yaitu : Diklat, Sertifikasi, Frekuensi seminar dan Perkembangan kemampuan
- b. Partisipasi. Indikator yang digunakan yaitu : Keterlibatan secara aktif, Kreativitas dan Inisiatif.
- c. Pemberdayaan. Indikator yang digunakan yaitu : *Sense of meaning*, *Sense of competence*, *Sense of self-determination* dan *Sense of impact*.

Populasi dan Sampel

Populasi ialah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal, atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat semesta penelitian (Ferdinand, 2006:223). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bahana BuanaBox, Semarang.

Masalah sampel akan terjadi bila jumlah populasi terlalu besar dan menyebar sehingga diluar jangkauan penelitian. Sedangkan pengambilan sample menggunakan teknik *purposive sampling*. Kriteria sampel yang diambil adalah karyawan PT. Bahana BuanaBox, Semarang yang berjumlah 200 orang.

Jenis dan Sumber Data

Jenis Data yang digunakan adalah berupa data primer, karena mengumpulkan data hanya pada saat riset lapangan (Gozhali, 2011). Sedangkan jenis sumber data yang digunakan berjenis primer dan sekunder.

Metode Analisis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis multivariate menggunakan analisis regresi berganda sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 +$$

Keterangan:

- Y : Kinerja karyawan
X₁ : Pendidikan dan pelatihan
X₂ : Partisipasi
X₃ : Pemberdayaan
a : Konstanta
b : Koefisien Regresi
: *error*

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Multikolinieritas

Tabel 1
Hasil Uji Multikolinieritas

No.	Variabel	Tolerance	VIF
1.	Pendidikan dan pelatihan	.183	5.474
2.	Partisipasi	.130	7.685
3.	Pemberdayaan	.140	7.162

Berdasarkan tabel koefisien di atas, nilai toleransi untuk variabel pendidikan dan pelatihan, partisipasi, dan pemberdayaan terhadap kinerja karyawan, lebih besar dari nilai *default (Tolerance)* yang ditentukan sebesar 0,10. Sedangkan untuk nilai VIF juga lebih kecil daripada 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel telah memenuhi persyaratan ambang toleransi dan nilai VIF. Artinya ketiga variabel tersebut tidak mengalami efek multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 2
Hasil Uji Heterokedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error		
1	(Constant)	2.389	.347	6.885	.000
	Pendidikan dan Pelatihan	-.038	.066	-.582	.561
	Partisipasi	.059	.105	.564	.573
	Pemberdayaan	-.053	.072	-.733	.464

Berdasarkan hasil uji Glejser, terlihat bahwa seluruh variabel bebas memiliki nilai signifikansi > 0,05, sehingga tidak terdapat heteroskedastisitas dalam model ini.

Uji Normalitas Data

Tabel 2
Hasil Uji Kolmogorov Smirnov
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Unstandardized Residual
N	200
Normal Parameters ^{a,b} Mean	.0000000
Std. Deviation	2.69433731
Most Extreme Absolute Differences	.115
Positive	.115
Negative	-.068
Kolmogorov-Smirnov Z	1.619
Asymp. Sig. (2-tailed)	.106

Hasil pada tabel tersebut nampak bahwa data terdistribusi normal, terbukti dengan nilai signifikansi 0,106 yang lebih besar dari 0,05 artinya ($p > 0,05$) hal ini mengindikasikan data residual terdistribusi normal.

Pembahasan Hasil Penelitian

Dari hasil perhitungan regresi linier berganda antara pendidikan dan pelatihan, partisipasi, dan pemberdayaan terhadap kinerja karyawan dapat diperoleh hasil sebagai berikut :

$$Y = 0,320X_1 + 0,303X_2 + 0,270X_3$$

Tabel 4
Hasil Uji Hipotesis

Variabel	t	Sig.
Pendidikan dan pelatihan	3.768	.000
Partisipasi	3.011	.003
Pemberdayaan	2.781	.006

- Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, diperoleh signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ menunjukkan bahwa **H₁ diterima**. Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh positif antara pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa jika pendidikan dan pelatihan tersebut lebih ditingkatkan maka kinerja karyawan juga akan meningkat.
- Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, diperoleh hasil signifikansi sebesar $0,003 < 0,05$. Signifikansi sebesar $0,003 < 0,05$ menunjukkan bahwa **H₂ diterima**. Dengan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pengujian tersebut menunjukkan pengaruh positif antara partisipasi terhadap kinerja karyawan. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa jika partisipasi lebih meningkat, maka hal itu akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.
- Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, diperoleh hasil signifikansi sebesar $0,006 < 0,05$. Signifikansi sebesar $0,00 < 0,05$ menunjukkan bahwa **H₃ diterima**. Dengan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pengujian tersebut menunjukkan pengaruh positif antara pemberdayaan terhadap kinerja karyawan. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa jika pemberdayaan semakin meningkat, maka hal itu akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan perhitungan uji F, pada tabel Anova diperoleh nilai signifikansi $,000 < 0,05$ (signifikan), yang menunjukkan bahwa model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan.

Berdasarkan perhitungan koefisien determinasi, diperoleh nilai Adjusted $R^2 = 0,738$, hal ini berarti bahwa variasi perilaku mampu dijelaskan oleh variabel bebas yaitu pendidikan dan pelatihan, partisipasi, dan pemberdayaan sebesar 73,8% sedangkan sisanya sebesar 26,2% ($100\% - 73,8\%$) dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil *goodness of fit*, dapat dikatakan bahwa model dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan sedangkan berdasarkan hasil pengujian koefisien determinasi, kinerja karyawan mampu dijelaskan oleh pendidikan dan pelatihan, partisipasi, dan pemberdayaan sebesar 73,8%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

Pengaruh Pendidikan dan pelatihan terhadap Kinerja karyawan

Hasil penelitian terbukti bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pendidikan dan pelatihan menjadi instrumen penting untuk mencapai peningkatan dalam kinerja karyawan. Pelatihan bersifat spesifik, praktis, dan segera. Yang dimaksud dengan spesifik dalam arti pelatihan berhubungan secara spesifik dengan pekerjaan yang dilakukan. Sedangkan yang dimaksud dengan praktis dan segera adalah bahwa apa yang sudah dilatihkan dapat diaplikasikan dengan segera sehingga yang diberikan harus bersifat praktis. Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan. Pendidikan lebih bersifat filosofis dan teoritis. Walaupun demikian, pendidikan dan pelatihan memiliki tujuan yang sama, yaitu pembelajaran. Di dalam pembelajaran terdapat pemahaman secara implisit. Melalui pemahaman, karyawan dimungkinkan untuk menjadi seorang innovator, pengambil inisiatif, pemecah masalah yang kreatif, serta menjadikan karyawan efektif dan efisien dalam melakukan pekerjaan. Pelatihan yang dilakukan pada PT. Bahana BuanaBox Sayung saat ini adalah memberikan pelatihan dari perusahaan saja, dengan cara melakukan *on the job training*. Pelatihan ini dilakukan oleh karyawan senior kepada karyawan baru ataupun karyawan yang masih junior. PT. Bahana BuanaBox, Sayung juga mengikutkan karyawan ke berbagai seminar untuk mendapatkan pengetahuan lebih luas mengenai kemampuan yang dibutuhkan untuk bekerja. Model pendidikan dan pelatihan ini dianggap paling sesuai dengan karyawan dan kebutuhan perusahaan karena dengan model pendidikan dan pelatihan ini karyawan mendapatkan pelatihan yang langsung dapat diaplikasikan.

Pengaruh Partisipasi terhadap Kinerja karyawan

Hasil penelitian terbukti bahwa partisipasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Partisipasi karyawan adalah suatu proses untuk mengikut sertakan para karyawan pada semua tingkatan organisasi dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah. Partisipasi karyawan dalam hal ini adalah melakukan perencanaan pekerjaan dan penetapan standar kerja bagi dirinya sendiri. Dengan adanya penetapan standar kerja bagi dirinya sendiri akan membuat karyawan merasa bertanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkannya sendiri. Sehingga kinerja karyawan perusahaan akan meningkat dengan dipengaruhi oleh partisipasi karyawan ini. Karyawan PT. Bahana BuanaBox, Sayung didorong untuk mampu berpikir secara kreatif dan terlibat dengan pembuatan keputusan secara strategis. Hal ini dipandang oleh PT. Bahana BuanaBox, Sayung akan mendukung kinerja perusahaan karena dengan adanya keterlibatan karyawan dalam pembuatan keputusan, maka perusahaan akan diuntungkan karena produksi akan terselesaikan dengan lebih cepat. Inisiatif dalam bekerja akan membuat karyawan menjadi mandiri dan tidak perlu untuk menunggu perintah dari pimpinan.

Pengaruh Pemberdayaan terhadap Kinerja karyawan

Hasil penelitian terbukti bahwa pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pemberdayaan dapat diartikan sebagai pelibatan karyawan yang benar-benar berarti tanpa adanya pemberdayaan, pelibatan karyawan hanyalah merupakan alat manajemen yang tidak ada gunanya, oleh karena itu pelibatan harus disertai dengan pemberdayaan karyawan. Pelibatan karyawan adalah suatu proses untuk mengikut sertakan para karyawan pada semua tingkatan organisasi dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah. Pemberdayaan akan membuat karyawan memiliki kompetensi yang kuat serta keterikatan dengan perusahaan. Karyawan akan menjadi lebih memahami visi misi perusahaan serta mampu menyesuaikan dengan tujuan perusahaan. Adanya kesesuaian tersebut akan membuat kinerja karyawan menjadi meningkat. PT. Bahana BuanaBox, Sayung mengharapkan agar karyawan memiliki kemampuan untuk membantu perusahaan dalam berkembang. Pemberdayaan karyawan PT. Bahana BuanaBox, Sayung yang dilakukan oleh perusahaan membuat karyawan merasa memiliki arti penting bagi



perusahaan, karyawan juga memiliki kompetensi yang tinggi sehingga membantu perusahaan mencapai targetnya. Karyawan yang memiliki kompetensi dan determinasi akan membuat keberadaannya berdampak signifikan serta berarti penting bagi perusahaan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat diperoleh kesimpulan, Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pendidikan dan pelatihan menjadi instrumen penting untuk mencapai peningkatan dalam kinerja karyawan karena membentuk pemahaman karyawan tentang pekerjaan. Melalui pemahaman, karyawan dimungkinkan untuk menjadi seorang innovator, pengambil inisiatif, pemecah masalah yang kreatif, serta menjadikan karyawan efektif dan efisien dalam melakukan pekerjaan. Partisipasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Partisipasi karyawan dalam hal ini adalah melakukan perencanaan pekerjaan dan penetapan standar kerja bagi dirinya sendiri. Dengan adanya penetapan standar kerja bagi dirinya sendiri akan membuat karyawan merasa bertanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkannya sendiri. Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pemberdayaan akan membuat karyawan memiliki kompetensi yang kuat serta keterikatan dengan perusahaan. Karyawan akan menjadi lebih memahami visi misi perusahaan serta mampu menyesuaikan dengan tujuan perusahaan. Adanya kesesuaian tersebut akan membuat kinerja karyawan menjadi meningkat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Turere (2013) yang menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Kambey dan Suharnomo (2013) yang menyatakan partisipasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Fitriarini (2015) yang menyatakan bahwa pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Perusahaan sebaiknya dapat memberikan kesempatan yang lebih banyak kepada karyawan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang dibutuhkan untuk meningkatkan kompetensinya. Peningkatan kompetensi ini akan dapat meningkatkan kemampuan karyawan untuk bekerja lebih baik. Pelatihan dapat dilakukan dengan program mengirimkan karyawan ke beberapa perusahaan yang berada dalam bidang industry yang sama. Perusahaan hendaknya dapat mendorong karyawannya agar dapat semakin kreatif dalam membuat keputusan. Selain itu perlu ditingkatkan inisiatif karyawan dalam membuat keputusan dan membuat agar karyawan tidak perlu takut untuk membuat keputusan yang salah sehingga mampu meningkatkan kinerjanya. Perusahaan sebaiknya mampu memberikan apresiasi bagi karyawan sehingga karyawan merasa bahwa dirinya adalah bagian dari perusahaan. Apresiasi dapat ditunjukkan dalam memberikan pujian serta mendukung keterlibatan karyawan dalam pembuatan keputusan sehingga karyawan merasa dihargai pendapatnya. Keterbatasan penelitian ini adalah penelitian ini hanya dilakukan pada PT. Bahana BuanaBox, Sayung saja. Penelitian yang akan datang diharapkan menggunakan perusahaan lain sebagai pembanding. Banyak karyawan bagian produksi yang tidak mau untuk menjadi responden penelitian karena takut hasil jawabannya diketahui pimpinan.

REFERENSI

- Djalal, Fasli dan Dedi Supriadi. 2001. *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Adicita Karya Nusa.
- Fadzillah, Ari. 2006. Analisis Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Self of Efficacy terhadap Kinerja Karyawan Bagian Penjualan (Studi Kasus pada PT. Sinar Sosro



- Wilayah Pemasaran Semarang). *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi* Volume 3, Nomor 1, Januari.
- Fitriarini, Riyanti Aprilia. 2015. Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja pada Rumah Sakit di Surabaya. *Multiparadigma KRA II IFAC*.
- Gasperz, Vincent. 2001. *Total Quality Management*. Gramedia Pustaka Umum, Jakarta.
- Ghozali, Imam, 2012. *Analisis Multivariate dengan menggunakan Aplikasi IBM SPSS 20*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Gomez, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi. Yogyakarta.
- Hansen, D.R., dan Mowen, M.M. 2009. *Akuntansi Manajemen*. Jilid 1 Edisi kedelapan, Salemba Empat. Jakarta.
- Hastuti, Sri dan Luky Wijayanti. 2009. Kinerja Manajerial: Hasil Kerjasama Tim dan Perbaikan Berkesinambungan. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis* Vol.9 No. 1 Maret.
- Irianto, Dwiyono dan Abduh, Agung Muhammad. 2010. *Sumber Daya Manusia : Pengantar Konsep Dua Aplikasi*. Pendidikan dan Komputer IMKI PRIMA Group Primagama Semarang.
- Ismunawan. 2010. *Penerapan Penilaian Kinerja dan Sistem Pengukuran*. Jurnal GRADUASI Vol. 24 Edisi 2010.
- Kambey, Fendy Levy dan Suharnomo. 2013. Pengaruh Pembinaan, Pelatihan dan Pengembangan, Pemberdayaan dan Partisipasi terhadap Kinerja (Studi pada PT. Njonja Meneer Semarang). *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi* Volume 10, Nomor 2, Juli.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Nasution, M. Nur. 2005. *Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2005.
- Natha, Ketut Suardhika. 2008. Total Quality Management sebagai Perangkat Manajemen Baru untuk Optimisasi. *Jurnal Buletin Studi Ekonomi* Volume 13 Nomor 1 Tahun 2008.
- Rao, Bhaskara., Sridar, D. 2007. *Job Satisfaction of School Teacher*. Tarun Offset Printer. New Delhi.
- Semuel, Hatane. 2003. Penerapan Total Quality Management Suatu Evaluasi Melalui Karakteristik Kerja. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan* Vol. 5, No. 1, Maret 2003: 72 – 84.
- Simamora, Henry. 2004. *Ekonomi Sumber Daya Manusia*, STIE YPKN, Yogyakarta
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. CV Alfabeta. Bandung.
- Sutanto, Cindy Novita. 2000. *Evaluasi Persepsi Karyawan tentang Kualitas Produk dan Program Jaminan Kualitas*. Tesis Universitas Diponegoro, 2000.
- Tilaar, H. 2009. *Kekuasaan dan Pendidikan. Manajemen Pendidikan Nasional dalam Pusaran Kekuasaan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Tjiptono, Fandi dan Anastasia Diana. 2003. *Total Quality Management*. Edisi Revisi, Andi, Yogyakarta.



Turere, Verra Nitta. 2013. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Peningkatan Kinerja pada Balai Pelatihan Teknis Pertanian Kalasey. *Jurnal EMBA* Vol. 1 No. 3. ISSN 2303-1174.

Wijaya, Willie. 2004. *Kamus Lengkap Inggris-Indonesia*. Semarang: Bintang Jaya.