

PENGARUH PENGEMBANGAN DAN PEMBERDAYAAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI DI PT ASTON SISTEM INDONESIA DI SALATIGA)

Slamet Nuryanto¹, Hardi Utomo^{2*}

Program Studi Magister Manajemen, STIE AMA Salatiga^{1,2}

^{*)} hardiutomo@stieama.ac.id

ABSTRACT

This study aims to determine and analyze the effect of Human Resource Development and Empowerment (HRD) on improving employee performance at PT. Aston Sistem Indonesia in Salatiga. This study uses a quantitative approach with a causal survey method. Primary data were obtained by distributing questionnaires to 36 respondents with a saturated sampling technique. Data testing was carried out through validity, reliability, normality, multicollinearity, heteroscedasticity, multiple linear regression, t-test, F-test, and coefficient of determination (R^2), using SPSS version 25. The results of the analysis show that both HRD development and empowerment have a positive and significant effect on employee performance, both partially and simultaneously. The determination value of 0.830 indicates that 83% of the variation in employee performance is explained by the two independent variables.

Keywords : human resource development, human resource empowerment, employee performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Pengembangan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (SDM) terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Aston Sistem Indonesia di Salatiga. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei kausal. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 36 responden dengan teknik sampling jenuh. Pengujian data dilakukan melalui uji validitas, reliabilitas, normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, regresi linear berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi (R^2), menggunakan SPSS versi 25. Hasil analisis menunjukkan bahwa baik pengembangan maupun pemberdayaan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial maupun simultan. Nilai determinasi sebesar 0,830 menunjukkan bahwa 83% variasi kinerja karyawan dijelaskan oleh kedua variabel independen tersebut.

Kata kunci : pengembangan sumber daya manusia, pemberdayaan sumber daya manusia, kinerja karyawan

1. PENDAHULUAN

Peran sumber daya manusia (SDM) sebagai aset strategis organisasi semakin menonjol dalam lingkungan bisnis yang kompetitif dan dinamis. Keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh teknologi atau modal, tetapi terutama oleh kualitas dan kemampuan adaptif SDM dalam merespons perubahan. Oleh karena itu,

pengembangan dan pemberdayaan SDM menjadi dua intervensi krusial untuk memastikan karyawan memiliki kompetensi yang relevan sekaligus motivasi kerja yang tinggi guna mencapai tujuan organisasi. (Ayuningtyas, 2017)

Dalam delapan tahun terakhir, berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa pengembangan dan pemberdayaan sumber daya manusia (SDM) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui peningkatan kompetensi, motivasi, dan kapasitas psikologis individu. Studi terdahulu menegaskan bahwa praktik pengembangan SDM yang terstruktur, seperti pelatihan berkelanjutan dan pengembangan kompetensi, berkontribusi pada peningkatan kemampuan adaptif dan efektivitas kerja karyawan di tengah dinamika lingkungan organisasi yang semakin kompleks (Noe et al., 2020).

Namun, literatur terkini menunjukkan hasil yang tidak konsisten, sehingga memunculkan *research gap* yang layak untuk di ulik. Beberapa penelitian menemukan pengaruh positif pengembangan SDM terhadap kinerja (Putri & Setyawati, 2021 dan Lee & Kim 2023). Sedangkan studi lain misalnya menunjukkan pengaruh yang lemah atau bahkan tidak signifikan (Massie, 2015). Temuan terkait pemberdayaan SDM juga menunjukkan hal yang sama yang melaporkan hasil yang kontekstual (Nurmasari, et al., 2025), sementara penelitian lain menegaskan bahwa pemberdayaan tidak selalu meningkatkan kinerja, tergantung faktor budaya organisasi dan persepsi keadilan. Ketidaksinkronan ini menandakan bahwa hubungan antara pengembangan SDM, pemberdayaan, dan kinerja tidak bersifat universal, tetapi dipengaruhi konteks industri, struktur pekerjaan, serta kesiapan organisasi (Irawan & Sari, 2021).

Dalam konteks organisasi modern, terutama sektor berbasis teknologi, tuntutan kompetensi meningkat tajam akibat digitalisasi, perubahan kebutuhan pelanggan, dan persaingan global (Luthans et al., 2015; Chowdhury et al., 2023). Karyawan dituntut memiliki kemampuan teknis mutakhir, kecepatan respons, dan fleksibilitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan teknologi memiliki karakteristik berbeda, sehingga hubungan antara pengembangan SDM, pemberdayaan, dan kinerja perlu dikaji secara spesifik. Bahkan di dalam literatur terbaru bahkan menekankan bahwa intervensi SDM pada industri teknologi memiliki pola pengaruh yang lebih kompleks dibanding sektor tradisional (Zhang et al., 2022; Efendy et al., 2023).

PT. Aston Sistem Indonesia sebagai perusahaan teknologi informasi di kota Salatiga menghadapi tuntutan tersebut. Perusahaan memerlukan SDM yang kompeten, adaptif, dan memiliki tingkat pelayanan yang konsisten untuk mendukung kualitas layanan berbasis teknologi. Di tengah fase pertumbuhan perusahaan, diperlukan penguatan strategi pengembangan dan pemberdayaan SDM agar kinerja karyawan mampu menopang ekspansi dan meningkatkan daya saing perusahaan.

Gap Penelitian muncul karena belum adanya kajian empiris yang secara khusus meneliti hubungan antara pengembangan SDM, pemberdayaan SDM, dan kinerja karyawan pada perusahaan teknologi berskala lokal seperti PT. Aston Sistem Indonesia. Padahal, dinamika pekerjaan di sektor ini sangat menuntut pembelajaran cepat, otonomi kerja, dan konsistensi performa. Studi-studi sebelumnya lebih berfokus pada perusahaan manufaktur, sektor publik, atau organisasi skala besar, sehingga diperlukan penelitian dengan konteks yang lebih relevan dan aktual.

Dengan demikian, penelitian ini memiliki urgensi akademik dan praktis. Secara akademik, penelitian ini berkontribusi untuk memperkaya literatur MSDM dengan meninjau kembali inkonsistensi hasil penelitian terdahulu melalui konteks industri teknologi lokal. Secara praktis, penelitian ini memberikan dasar empiris bagi perusahaan

dalam merumuskan strategi pengembangan dan pemberdayaan SDM yang efektif guna meningkatkan kinerja karyawan.

2. LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Landasan Teori

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan proses terencana yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan individu agar mampu memenuhi tuntutan pekerjaan baik saat ini maupun di masa depan. Pengembangan SDM mencakup pendidikan, pelatihan, pembelajaran kerja, *coaching*, mentoring, serta pengembangan karier sebagai bagian dari upaya sistematis untuk meningkatkan kapasitas karyawan dalam bekerja lebih efektif dan adaptif terhadap perubahan organisasi (Noe, 2017). Pengembangan SDM dipandang sebagai proses sistematis yang bertujuan membekali karyawan dengan keterampilan teknis dan perilaku yang relevan dengan kebutuhan organisasi. Penelitian lain menunjukkan bahwa program pengembangan SDM yang konsisten mampu meningkatkan kompetensi kerja sekaligus memperkuat komitmen dan keterikatan karyawan terhadap organisasi (Garavan, Carbery, dan Rock, 2017). Temuan ini diperkuat oleh (Saks & Gruman, 2017) yang menyatakan bahwa investasi organisasi dalam pengembangan SDM berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja dan kinerja individu.

Pemberdayaan SDM adalah pendekatan manajerial yang menekankan pemberian wewenang, otonomi, akses terhadap informasi, serta dukungan organisasi sehingga karyawan memiliki keyakinan diri, kendali, dan kemampuan untuk mengambil keputusan terkait pekerjaannya. Secara teoritis, pemberdayaan terdiri dari dua dimensi utama, yaitu pemberdayaan struktural yang terkait dengan pemberian sumber daya dan kewenangan dalam pekerjaan, serta pemberdayaan psikologis yang mencakup persepsi karyawan terhadap makna kerja, kompetensi, pengaruh, dan pilihan dalam melaksanakan tugas. Pemberdayaan karyawan juga terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis mendorong peningkatan rasa percaya diri, inisiatif, dan tanggung jawab karyawan dalam menyelesaikan tugas. Karyawan yang merasa diberdayakan cenderung memiliki motivasi intrinsik yang lebih tinggi serta menunjukkan perilaku kerja proaktif yang berdampak pada peningkatan kualitas dan efektivitas kinerja (Seibert, Wang, dan Courtright 2017). Ketika pemberdayaan dilakukan secara efektif, karyawan cenderung menunjukkan kepuasan kerja, komitmen, dan performa yang lebih tinggi dalam menyelesaikan tugas.

Kinerja karyawan merupakan hasil pekerjaan yang dicapai individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai standar yang ditetapkan organisasi. Kinerja dapat dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, serta perilaku kerja yang mendukung tujuan organisasi. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, kesempatan bekerja, serta kondisi lingkungan organisasi yang mendukung tercapainya produktivitas optimal (Luthans, 2015). Dalam konteks organisasi modern, kinerja tidak hanya mencakup *output* yang dihasilkan karyawan, tetapi juga proses kerja, perilaku interpersonal, kemampuan adaptasi, dan integritas dalam menjalankan tugas (Zhang et al., 2022).

Pengembangan SDM berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena peningkatan kompetensi teknis maupun perilaku akan membuat individu bekerja lebih efektif, efisien, serta memenuhi standar kerja yang telah ditetapkan. Pelatihan dan pengembangan yang diberikan secara sistematis dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap

kerja yang diperlukan untuk menunjang produktivitas dan kualitas kerja (Noe, 2017). Karyawan yang memperoleh kesempatan pengembangan dan pemberdayaan secara berkelanjutan cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih kuat, tingkat komitmen organisasi yang lebih tinggi, serta kemampuan adaptasi yang lebih baik dalam menghadapi perubahan pekerjaan dan tuntutan organisasi (Saks & Gruman, 2017; Noe *et al.*, 2020). Penelitian kontemporer menunjukkan bahwa program pengembangan yang berkualitas mampu meningkatkan performa individu secara signifikan pada berbagai sektor industri (Zhang *et al.*, 2022).

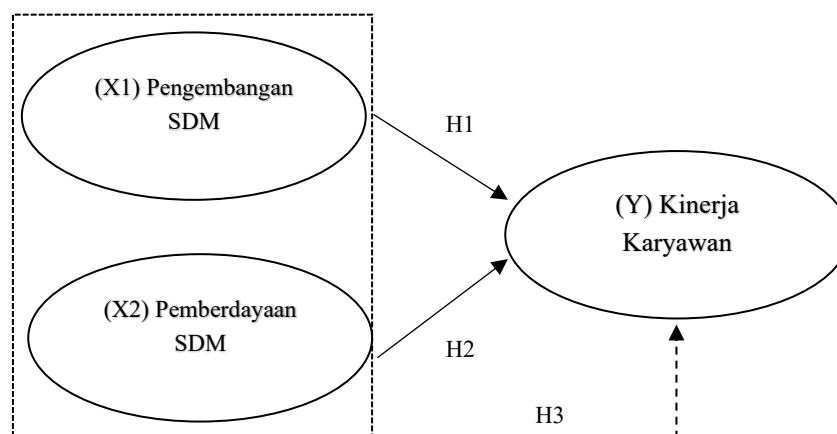
Pemberdayaan SDM memiliki pengaruh terhadap kinerja karena pemberian kewenangan, kepercayaan, dan kesempatan mengambil keputusan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab, motivasi intrinsik, dan partisipasi karyawan dalam proses kerja. Pemberdayaan psikologis mendorong munculnya rasa memiliki dan keyakinan terhadap kemampuan diri sehingga karyawan lebih percaya diri dan berinisiatif dalam menyelesaikan tugas. Pemberdayaan struktural memberikan akses terhadap informasi, dukungan, dan sumber daya yang diperlukan, sehingga karyawan dapat menjalankan pekerjaannya dengan kualitas yang lebih baik. Studi empiris menunjukkan bahwa pemberdayaan berkontribusi pada peningkatan kinerja, meskipun pengaruhnya dapat bervariasi tergantung pada karakteristik organisasi dan desain pekerjaan (Kim & Fernandez, 2017).

Berdasarkan teori dan temuan empiris di atas, pengembangan SDM dan pemberdayaan SDM masing-masing memiliki hubungan logis dan empiris terhadap peningkatan kinerja karyawan. Pengembangan meningkatkan kemampuan teknis dan perilaku kerja, sedangkan pemberdayaan memperkuat motivasi, keberanian mengambil keputusan, dan partisipasi kerja. Kedua variabel tersebut diyakini dapat memberikan kontribusi positif baik secara individu maupun simultan terhadap kinerja karyawan (Noe, 2017).

Pengembangan Hipotesis

- H₁ : Pengembangan SDM berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan
 H₂ : Pemberdayaan SDM berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan
 H₃ : Pengembangan SDM dan Pemberdayaan SDM secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

3. MODEL PENELITIAN



Gambar 1. Model Penelitian

4. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei kausal, karena metode ini mampu menjelaskan hubungan sebab-akibat antar variabel secara empiris, khususnya terkait pengaruh pengembangan sumber daya manusia, pemberdayaan sumber daya manusia, dan kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Dalam konteks metodologi penelitian, desain survei kausal tepat digunakan ketika peneliti bertujuan untuk menguji pengaruh langsung antar variabel dan memperoleh pemahaman kuantitatif mengenai fenomena perilaku organisasi (Creswell & Creswell, 2018).

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT. Aston Sistem Indonesia Cabang Salatiga yang berjumlah 36 orang, terdiri dari *branch manager*, teknisi layanan Purna jual, tenaga penjualan, serta *sales counter*. Struktur populasi yang kecil dan homogen menjadikan penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh, yaitu teknik pengambilan sampel dengan menjadikan seluruh populasi sebagai responden. Teknik ini sesuai untuk populasi kecil dan memberikan data yang lebih representatif dalam analisis hubungan kausal (Sugiyono, 2017).

Instrumen penelitian berupa kuesioner terstruktur berbasis skala *likert* 1–5, yang disusun melalui kajian teori dan temuan empiris penelitian terdahulu. Indikator variabel dijelaskan sebagai berikut Pengembangan SDM (X1) Pengembangan SDM diukur melalui indikator: pendidikan dan pelatihan, peningkatan keterampilan teknis, pengembangan kompetensi manajerial, dan peluang karier. Indikator ini merujuk pada teori pengembangan karyawan yang menekankan peningkatan kemampuan teknis, manajerial, dan profesional secara sistematis (Noe, 2017).

Pemberdayaan SDM (X2) Pemberdayaan diukur melalui indikator: pemberian kewenangan (*authority*), kepercayaan organisasi, kesempatan pengambilan keputusan, dan peningkatan tanggung jawab. Indikator ini mengacu pada konsep pemberdayaan karyawan yang mengutamakan otonomi, rasa memiliki, dan peningkatan kapasitas individu (Robbins, Judge & Vohra, 2019).

Kinerja Karyawan (Y) Kinerja diukur melalui indikator: kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, kemampuan menyelesaikan tugas, inisiatif kerja, dan kedisiplinan. Indikator ini mengikuti model penilaian kinerja berbasis *output* dan perilaku kerja dalam organisasi (Mangkunegara, 2017).

Sebelum kuesioner digunakan, instrumen diuji melalui uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan setiap item dapat mengukur variabel secara tepat dan konsisten. Validitas konstruk dipastikan melalui korelasi item-total, sedangkan reliabilitas diuji menggunakan *Cronbach's Alpha* sebagaimana umum digunakan dalam penelitian kuantitatif (Ghozali, 2018). Sedangkan Teknik analisis data yang digunakan adalah dengan menggunakan aplikasi SPSS versi 25, melalui tahapan analisis berupa: uji validitas dan reliabilitas, uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, analisis regresi linear berganda, uji statistik t dan F, serta perhitungan koefisien determinasi (R^2). Analisis ini digunakan untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh pengembangan SDM dan pemberdayaan SDM terhadap kinerja karyawan secara parsial maupun simultan (Ghozali, 2018). Dengan desain metodologis yang sistematis, penggunaan teknik sampling jenuh, serta instrumen yang teruji secara empiris, penelitian ini diharapkan menghasilkan temuan yang objektif, akurat, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah mengenai hubungan antara pengembangan SDM, pemberdayaan SDM, dan kinerja karyawan di PT. Aston Sistem Indonesia.

5. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk menentukan kelayakan setiap item pernyataan, sebagaimana pendekatan yang dijelaskan dalam analisis korelasi Pearson pada penelitian kuantitatif (Ghozali, 2018). Suatu item dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar daripada r tabel, sedangkan item dengan nilai r hitung di bawah r tabel dinyatakan tidak valid.

Tabel 1: Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Pernyataan	Variabel	r Hitung	r Tabel	Cronbach Alpha	Kriteria	Keterangan
1	Pengembangan SDM	0,710	0,329	0,913	>0,700	Valid dan Reliabel
2		0,564				Valid dan Reliabel
3		0,848				Valid dan Reliabel
4		0,666				Valid dan Reliabel
5		0,713				Valid dan Reliabel
6		0,825				Valid dan Reliabel
7		0,761				Valid dan Reliabel
8		0,757				Valid dan Reliabel
9		0,824				Valid dan Reliabel
10		0,806				Valid dan Reliabel
Pernyataan	Variabel	r Hitung	r Tabel	Cronbach Alpha	Kriteria	Keterangan
1	Pemberdayaan SDM	0,430	0,329	0,925	>0,700	Valid dan Reliabel
2		0,866				Valid dan Reliabel
3		0,837				Valid dan Reliabel
4		0,888				Valid dan Reliabel
5		0,869				Valid dan Reliabel
6		0,847				Valid dan Reliabel
7		0,810				Valid dan Reliabel
8		0,808				Valid dan Reliabel
9		0,458				Valid dan Reliabel
10		0,887				Valid dan Reliabel
Pernyataan	Variabel	r Hitung	r Tabel	Cronbach Alpha	Kriteria	Keterangan
1	Kinerja Karyawan	0,824	0,329	0,934	>0,700	Valid dan Reliabel
2		0,859				Valid dan Reliabel
3		0,752				Valid dan Reliabel
4		0,638				Valid dan Reliabel
5		0,585				Valid dan Reliabel
6		0,850				Valid dan Reliabel
7		0,870				Valid dan Reliabel
8		0,841				Valid dan Reliabel
9		0,824				Valid dan Reliabel
10		0,876				Valid dan Reliabel

Sumber: Data Primer yang diolah (2025)

Hasil pengujian pada Tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel pengembangan SDM, pemberdayaan SDM, dan kinerja karyawan memiliki nilai r hitung lebih tinggi daripada r tabel (0,329) dengan signifikansi $< 0,05$. Temuan ini mengindikasikan bahwa ketiga variabel memiliki kesesuaian yang kuat antara item dengan konstruk teoritis yang diukur, sehingga seluruh butir instrumen layak digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian ini.

Selanjutnya Uji reliabilitas dilakukan untuk menilai konsistensi internal instrumen dengan menggunakan koefisien *cronbach's alpha*, di mana suatu instrumen dianggap

reliabel apabila nilai *alpha* berada di atas 0,700 (Ghozali, 2017). Hasil pengujian pada tabel 1 menunjukkan bahwa variabel pengembangan SDM memperoleh nilai 0,913, pemberdayaan SDM sebesar 0,925, dan kinerja karyawan sebesar 0,934. Ketiga nilai tersebut berada jauh di atas batas minimum reliabilitas, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian memiliki stabilitas dan konsistensi yang tinggi dalam mengukur konstruk yang dimaksud. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa instrumen berbasis skala *likert* umumnya menunjukkan reliabilitas tinggi apabila disusun berdasarkan indikator teoretis yang jelas dan spesifik (Noe, 2017).

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji *Normalitas* dilakukan untuk memastikan distribusi data memenuhi asumsi statistik parametrik. Pengujian dilakukan menggunakan metode *kolmogorov-smirnov* dengan kriteria bahwa data terdistribusi normal apabila nilai signifikansi melebihi 0,05 (Yuwanto & Halim, 2017).

Tabel 2: Uji Normalitas *Kolmogorov-Smirnov*

		<i>Unstandardized Residual</i>
N		36
	<i>Std. Deviation</i>	2,98663348
	<i>Absolute</i>	0,126
	<i>Positive</i>	0,062
	<i>Negative</i>	-0,126
<i>Test Statistic</i>		0,126
<i>Asymp. Sig (2-tailed)</i>		0,157 ^c

Sumber: Data Primer yang diolah (2025)

Hasil pada Tabel 2 menunjukkan nilai *asymp. Sig* sebesar 0,157, sehingga dapat disimpulkan bahwa data seluruh variabel memenuhi asumsi normalitas dan memenuhi syarat analisis regresi.

Untuk memastikan keakuratan model regresi, uji multikolinearitas diperlukan guna mengetahui adanya hubungan linear yang tinggi antar variabel independen. Model regresi dinyatakan bebas dari multikolinearitas apabila memiliki nilai *tolerance* di atas 0,10 dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) di bawah 10 (Hair et al., 2019). Hasil dari tabel 3 menunjukkan nilai *tolerance* sebesar 0,257 dan nilai VIF 3,889 untuk kedua variabel. Hal ini menandakan bahwa model regresi bebas dari indikasi multikolinearitas sehingga layak dianalisis lebih lanjut. *Output* pengujian multikolinieritas untuk variabel independen Pengembangan SDM dan Pemberdayaan SDM disajikan pada Tabel 3

Pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan analisis *scatterplot*. Sebaran titik yang acak, tidak membentuk pola tertentu, serta berada di atas dan bawah sumbu horizontal menunjukkan bahwa tidak terjadi *heteroskedastisitas* dalam model. Dengan demikian, model regresi memenuhi asumsi *homoskedastisitas* dan dapat digunakan untuk estimasi yang tidak bias.

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda merupakan teknik statistik yang digunakan untuk memodelkan hubungan linear antara dua atau lebih variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n) dengan satu variabel dependen (Y). Metode ini bertujuan untuk mengidentifikasi arah dan sifat pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, apakah hubungan yang terbentuk bersifat positif maupun negatif. Selain itu, regresi linear berganda digunakan untuk memprediksi perubahan variabel dependen berdasarkan variasi yang terjadi pada dua atau lebih variabel independen, sehingga memungkinkan peneliti

menguji pengaruh pengembangan dan pemberdayaan SDM terhadap kinerja karyawan secara simultan (Ghozali, 2018).

Tabel 3: Analisis Regresi Linear Berganda dan Uji Multikolinearitas

		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Tollerance VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	2,492	2,638			0,945	0,352	
	Pengembangan SDM	0,445	0,133	0,472		3,338	0,002	0,257 3,889
	Pemberdayaan SDM	0,502	0,150	0,472		3,340	0,002	0,257 3,889

a. Dependent Variable : Kinerja_Karyawan

Sumber: Data Primer yang diolah (2025)

Dari hasil proses SPSS yang tercantum pada tabel 3, diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = 2,492 + 0,445X_1 + 0,502X_2$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa Konstanta 2,492 menggambarkan nilai dasar kinerja apabila pengembangan dan pemberdayaan SDM berada pada kondisi konstan. Koefisien 0,445 pada variabel pengembangan SDM menunjukkan bahwa peningkatan pengembangan SDM akan menaikkan kinerja karyawan secara positif. Koefisien 0,502 pada variabel pemberdayaan SDM menunjukkan bahwa peningkatan pemberdayaan SDM memiliki pengaruh lebih kuat terhadap kinerja dibandingkan pengembangan SDM.

Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji Statistik t)

Tabel 4: Hasil Uji Hipotesis (Uji Statistik t)

Hipotesis	t hitung	t tabel	Sig.	Hasil
Pengembangan SDM → Kinerja Karyawan	3,338	≥ 2,035	0,002	Pengaruh positif dan signifikan.
Pemberdayaan SDM → Kinerja Karyawan	3,340	≥ 2,035	0,002	Pengaruh positif dan signifikan.

Sumber: Data Primer yang diolah (2025)

Hasil dari tabel di atas bahwa jika nilai signifikansi < 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa :

Hipotesis 1 : Variabel pengembangan SDM memiliki t hitung positif yaitu sebesar 3,338 dengan nilai signifikansi sebesar 0,002. Hal ini menunjukkan bahwa variabel pengembangan SDM signifikan pada taraf signifikansi 5%. Dengan demikian hipotesis 1 yang menyatakan bahwa pengembangan SDM memiliki pengaruh positif dengan kinerja karyawan DITERIMA.

Hipotesis 2 : Variabel pemberdayaan SDM memiliki t hitung positif yaitu sebesar 3,338 dengan nilai signifikansi sebesar 0,002. Hal ini menunjukkan bahwa variabel pemberdayaan SDM signifikan pada taraf signifikansi 5%. Dengan demikian hipotesis 1 yang menyatakan bahwa pengembangan SDM memiliki pengaruh positif dengan kinerja karyawan DITERIMA.

Hasil Uji Hipotesis Simultan (Uji Statistik F)

Hasil uji F (berdasarkan *output* SPSS) menunjukkan bahwa nilai F hitung melampaui nilai F tabel tersebut, sehingga dapat dipastikan bahwa kedua variabel independen secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_a diterima.

Tabel 5: Hasil Uji Statistik F

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1527,801	2	763,900	80,746	0,000 ^b
	Residual	312,199	33	9,461		
	Total	1840,000	35			

a. Dependent Variable : Kinerja_Karyawan

b. Predictors : (Constant), PEMBERDAYAAN_SDM, PENGEMBANGAN SDM

Berdasarkan hasil uji simultan terhadap variabel pengembangan SDM dan pemberdayaan SDM, diperoleh nilai F-Hitung sebesar 80.746, sedangkan F-tabel sebesar 3.28, dengan nilai signifikansi yang berada di bawah 0.05 ($0.000 < 0.05$). Temuan ini menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut secara simultan memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti Pengembangan SDM dan Pemberdayaan SDM terbukti memengaruhi Kinerja secara bersama-sama.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk melihat sejauh mana variabel independen mampu menjelaskan variasi pada variabel dependen. Nilai R^2 berada pada rentang 0 sampai 1. Nilai R^2 yang kecil menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas, sedangkan nilai R^2 yang mendekati angka 1 mengindikasikan bahwa variabel independen memberikan hampir seluruh informasi yang diperlukan untuk memprediksi perubahan variabel dependen (Ghozali, 2016). Adapun hasil uji koefisien determinasi (R^2) dapat dilihat pada tabel 6:

Tabel 6: Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,911a	0,830	0,820	3,076

a. Predictors : (Constant) Pemberdayaan SDM, Pengembangan SDM

b. Dependent Variable : Kinerja Karyawan

Sumber: Data Primer yang diolah (2025)

Hasil uji determinasi menunjukkan nilai $R^2 = 0,830$. Artinya, 83% variasi kinerja dapat dijelaskan oleh pengembangan SDM dan pemberdayaan SDM, sementara sisanya 17% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti, seperti komitmen organisasi, lingkungan kerja, atau motivasi intrinsik. Nilai ini termasuk sangat tinggi, menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki kontribusi kuat terhadap kinerja karyawan.

Pembahasan

Pengembangan SDM berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Temuan ini sejalan dengan teori pengembangan SDM yang menyatakan bahwa pelatihan dan peningkatan kompetensi mampu memperbaiki performa kerja secara signifikan (Noe, 2017). Hasil ini juga konsisten dengan penelitian terdahulu yang menemukan bahwa peningkatan keterampilan teknis dan manajerial berdampak langsung pada produktivitas individu (Setiawan, 2020). Dengan demikian, kontribusi pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan PT. Aston Sistem Indonesia memperkuat bukti empiris yang telah ada.

Pemberdayaan SDM berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Koefisien regresi pemberdayaan SDM (0,502) lebih besar dibandingkan pengembangan SDM (0,445), menunjukkan bahwa otonomi kerja, kepercayaan organisasi, dan pemberian tanggung jawab menjadi faktor kunci peningkatan kinerja. Hasil ini mendukung perspektif teori pemberdayaan yang menekankan pentingnya *employee involvement* dan *self-efficacy* (Robbins, Judge & Vohra, 2019). Penelitian Afandi (2021) juga menunjukkan bahwa karyawan yang diberi kewenangan memiliki motivasi lebih tinggi dan menghasilkan kinerja lebih baik.

Pengembangan SDM dan Pemberdayaan SDM bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Nilai R^2 sebesar 83% menunjukkan bahwa kombinasi pengembangan dan pemberdayaan SDM merupakan prediktor kuat kinerja karyawan. Temuan ini menguatkan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa perusahaan yang mengintegrasikan pelatihan berkelanjutan dan pemberdayaan struktural cenderung memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi (Hasibuan, 2018). Hal ini menandakan bahwa PT. Aston Sistem Indonesia telah berada pada arah strategi yang tepat terkait pengelolaan SDM.

6. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan pemberdayaan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, diperoleh bahwa kedua variabel independen pengembangan SDM dan pemberdayaan SDM berpengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan.

Secara parsial, pengembangan SDM terbukti meningkatkan kinerja karyawan. Temuan ini memperkuat teori Noe (2017) yang menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan berkontribusi langsung pada peningkatan kualitas keterampilan dan produktivitas individu. Demikian pula, pemberdayaan SDM memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja, sejalan dengan pandangan Robbins, Judge & Vohra (2019) bahwa pemberian kewenangan, kepercayaan, dan otonomi kerja meningkatkan rasa memiliki serta motivasi intrinsik karyawan.

Secara simultan, dua variabel memberikan kontribusi sebesar 83% terhadap variabilitas kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa kombinasi antara peningkatan

kemampuan melalui pengembangan dan penciptaan ruang partisipasi melalui pemberdayaan merupakan faktor strategis dalam peningkatan performa kerja.

Temuan penelitian ini memberikan kontribusi pada literatur manajemen sumber daya manusia dengan memperkuat fakta empiris bahwa pengembangan SDM dan pemberdayaan SDM Adalah 2 variabel kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini tetap dengan hasil yang sama dengan model pembelajaran organisasi dan teori motivasi kerja modern yang menekankan pentingnya penciptaan kompetensi serta otonomi dalam memperkuat performa (Noe, 2017; Robbins, Judge & Vohra , 2019). Penelitian ini menambah bukti empiris konteks organisasi jasa di Indonesia, khususnya dalam perusahaan berskala menengah. Secara praktis, hasil penelitian menegaskan bahwa manajemen perusahaan perlu memperluas program pengembangan karyawan, terutama pelatihan teknis, layanan pelanggan, dan peningkatan kompetensi manajerial, mengingat pelatihan terbukti berkontribusi signifikan pada peningkatan kinerja. Menerapkan kebijakan pemberdayaan yang lebih kuat, seperti pelimpahan kewenangan, peningkatan tanggung jawab, dan pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan operasional. Menguatkan budaya organisasi berbasis kepercayaan, yang dapat meningkatkan motivasi dan rasa kepemilikan terhadap pekerjaan. Menjadikan pengembangan dan pemberdayaan sebagai strategi MSDM jangka panjang, bukan kebijakan administratif jangka pendek. Implikasi manajerial ini penting bagi pimpinan perusahaan agar kebijakan MSDM Implikasi manajerial ini penting bagi pimpinan perusahaan agar kebijakan MSDM dapat diarahkan secara lebih strategis dalam mendukung keunggulan kompetitif organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ayuningtyas, A. H., & Djastuti, I. (2017). Analisis Pengaruh Pemberdayaan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan. *Diponegoro Journal of Management*, 6 (3), 9-13.
<https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/17292>.
- Chowdhury, S. R., Mendy, J., & Rahman, M. (2023). A Systematic Literature Review of GHRM: Organizational Sustainable Performance Reimagined Using A New Holistic Framework. *Sustainability*, 15(9), 7513.
<https://doi.org/10.3390/su15097513>.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- Efendy, R., Rahman, A., & Karim, A. R. (2023). Scientific Transformation of Islamic Boarding Schools through Role of Alums the Islamic Education Study Program. *Al-Hayat: Journal of Islamic Education*, 7(2), 355-369.
- Garavan, T. N., Carbery, R., & Rock, A. (2012). Mapping talent development: definition, scope and architecture. *European journal of training and development*, 36(1), 5-24.
<https://doi.org/10.1108/03090591211192601>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data*

analysis (8th ed.). Cengage Learning.

Hasibuan, Malayu SP. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara

Irawan, D. A., & Sari, P. (2021, April). Employee productivity: The effect of flexible work arrangement, indoor air quality, location and amenities at one of multinational logistics providers in Indonesia. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 729, No. 1, p. 012126). IOP Publishing. <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1755-1315/729/1/012126>

Kim, M., & Beehr, T. A. (2020). Empowering leadership: leading people to be present through affective organizational commitment?. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(16), 2017-2044. <https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1424017>

Kim, M., & Lee, Y. (2023). A strategic human resource management approach in Chaebol hotels. *Global Business & Finance Review (GBFR)*, 28(4), 1-19. <https://doi.org/10.17549/gbfr.2023.28.4.1>.

Kim, S. Y., & Fernandez, S. (2017). Employee empowerment and turnover intention in the US federal bureaucracy. *The American review of public administration*, 47(1), 4-22. <https://doi.org/10.1177/0275074015583712>.

Luthans, F., Yousseif, C. M., & Avolio, B. J. (2015). *Psychological Capital and Beyond*. Oxford University Press.

Mangkunegara. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.

Massie, R. (2015). Pengaruh perencanaan karir, pelatihan dan Pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada museum negeri provinsi sulawesi utara. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 15(5). <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jbie/article/view/10275>.

Mulyadi, R., et al. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kinerja. *Jurnal Kinerja*, 15(1), 29-37. <https://doi.org/10.29264/jkin.v15i1.1999>

Noe, R. A. (2017). *Employee Training and Development*. New York: McGraw-Hill.

Nurmasari, S. S., Pala'langan, R., Hidayati, R., & Lataruva, E. (2025). The Role of Empowerment in Improving Generation Z Engagement and Performance in the Workplace. *Research Horizon*, 5(3), 533-544. <https://doi.org/10.54518/rh.5.3.2025.603>.

Putri, A., & Setyawati, N. W. (2021). Pengembangan Dan Pemberdayaan SDM Untuk Peningkatan Kinerja. *Jurnal Administrasi Kantor*, 9, 61-72. <https://doi.org/10.51211/jak.v9i1.1464>.

Robbins, S. P., Judge, T. A., & Vohra, N. (2019). *Organizational behaviour by pearson 18e*. Pearson Education India.

Saks, A. M., & Gruman, J. A. (2017). Human resource management and employee engagement. In *A research agenda for human resource management* (pp. 95-113).

Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781785362965.00011>.

Seibert, S. E., Wang, G., & Courtright, S. H. (2011). Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: a meta-analytic review. *Journal of applied psychology*, 96(5), 981-1003. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/a0022676>.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sukmawati, I., & Massie, J. D. (2015). Pengaruh Kualitas Pelayanan Dimediasi Kepuasan Pelanggan Dan Kepercayaan Pelanggan Terhadap Loyalitas Pelanggan Pada Pt Air Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 3(3). <https://doi.org/10.35794/emba.3.3.2015.9573>.

Zhang, Z., Wang, J., & Jia, M. (2022). Multilevel examination of how and when socially responsible human resource management improves the well-being of employees. *Journal of Business Ethics*, 176(1), 55-71. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04700-4>