

## **PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI PADA PT. CIPTA KRIDA BAHARI JAKARTA DAN SUMATERA AREA**

**Freddrick Tiagita Putra )\***  
Program Studi Manajemen UNKRIS  
Alamat : Kampus Unkris Jatiwaringin Jakarta Timur  
Email : [freddricktiagitaputra@gmail.com](mailto:freddricktiagitaputra@gmail.com)

**Abstract:** The purpose of this study was to test and obtain empirical evidence about the direct and indirect effects of training and competence together to employees performance in PT. Cipta Krida Bahari. This study uses an explanatory approach Analysis and Descriptive Analysis, which aims to determine the effect of independent and dependent variables. Furthermore, the present invention will be described, by observation and research and describe the nature or the events ongoing at the time of the study and examine the causes of the symptoms. In this study examines the influence of variables of training, competence and motivation, simultaneously or partially on employee performance. The benefits of this research is that companies in improving the performance of employees through training programs, attention to improving the competence of employees, increase employee motivation, and in turn can help in improving the work (performance) of each individual employee. The results showed simultaneously and partially variable training and competency positive effect on employee motivation and improve employee performance.

**Kata kunci :** Pelatihan, kompetensi, motivasi dan kinerja

### **PENDAHULUAN**

Globalisasi yang terjadi beberapa dekade terakhir memberikan dampak bagi sumber daya manusia baik pada organisasi publik maupun organisasi *private*. Pada sektor pemerintah (publik) diorientasikan pada peningkatan pelayanan berlandaskan transparansi dan berkeadilan. Untuk sektor swasta (*private*) dititikberatkan pada bagaimana perluasan pangsa pasar dan keberlangsungan usaha serta investasi (*sustainable invesment dan development*) tetap ada. Khususnya pada sektor *private* menjaga kestabilan usaha dan investasi di Indonesia mengalami banyak kendala, hal ini diperkuat berbagai masalah ketenagakerjaan dan politik di Indonesia yang belakangan ini sering terdengar. Masalah ketenagakerjaan yang terjadi di Indonesia semakin hari semakin mencemaskan, salah satu isu yang di bidang ketenagakerjaan diawali dengan rendahnya kualitas mutu pendidikan di

Indonesia dan berbagai macam karakteristik tenaga kerja indonesia yang merupakan faktor mendasar (determinan) menjadi pemicu dari masalah ketenagakerjaan sektor swasta di Indonesia.

Namun disisi lain, globalisasi di Indonesia menjanjikan berbagai peluang dalam penyerapan tenaga kerja dengan skala besar, ditambah letak geografis negara Indonesia merupakan negara maritim yang terdiri dari dua per tiga wilayah perairan. Artinya berdasarkan letak geografisnya negara Indonesia memiliki berbagai keuntungan dari globalisasi yang terjadi. Globalisasi secara sederhana diartikan bahwa tanpa batas, artinya perputaran investasi negara-negara di dunia dapat dengan mudah berpindah, kemudahan mengakses informasi dapat dengan mudah di dapat, transaksi perdagangan antar negara dapat dengan mudah dilakukan, dan lainnya. Kemudian hal yang perlu disadari bahwa bagaimana kesiapan sumber daya

manusia Indonesia untuk menghadapi dan memanfaatkan globalisasi yang terjadi di Indonesia. Salah satu upaya yang dilakukan oleh para pimpinan sektor swasta baik berskala nasional maupun internasional untuk memaksimalkan kemampuan dan pengetahuan karyawannya yaitu dengan memberikan pelatihan. Pelatihan secara sederhana diartikan sebagai proses yang dilakukan secara sistematis dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan, serta membentuk perilaku kerja dan berfikir secara rasional sesuai dengan yang ditetapkan. Dari pengertian ini dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan program yang diberikan perusahaan dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki agar dapat mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan dengan maksimal.

Secara konseptual, dengan pemberian pelatihan yang tepat bagi para karyawan maka diharapkan akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kemampuan dan pengetahuan sehingga pada gilirannya akan memberikan dampak terhadap pelaksanaan hasil kerja yang diberikan dan pencapaian apa yang telah ditargetkan kepada karyawan tersebut. Disisi lain, faktor pembentuk hasil kerja (kinerja) dari karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh peningkatan kemampuan dan pengetahuan, melainkan faktor motivasi juga memiliki peran yang positif dalam pembentukan hasil kerja dari tiap individu karyawan. Hal ini diperkuat bahwa perbedaan karakteristik dan pandangan serta tujuan karyawan dalam setiap kegiatannya sangat berbeda antara karyawan yang satu dengan karyawan lainnya.

Motivasi dikatakan penting karena secara sederhana motivasi berasal dari kata motif yang artinya dorongan. Dorongan ini dapat berasal dari dalam (*intern*) dan dari luar (*ektern*) diri

karyawan. Faktor internal dan eksternal pembentuk motivasi kerja karyawan harus diberikan dan diperhatikan secara seimbang. Sebagai salah satu contoh pemberian motivasi karyawan yaitu motivasi yang bersifat internal berkaitan dengan bagaimana karyawan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya, sedangkan secara eksternal bagaimana pimpinan dapat mendukung upaya-upaya pencapaian tujuan karyawan misalnya melalui pengembangan karir karyawan dan lainnya. Pernyataan ini sependapat dengan teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow dan teori X dan Y dari Mc. Gregor maupun teori kontemporer yaitu motivasi merupakan alasan yang mendasari seseorang untuk melakukan kegiatan.

PT. Cipta Krida Bahari merupakan salah satu perusahaan logistik berskala nasional yang ada di Indonesia. Dalam perjalanan bisnisnya PT. Cipta Krida Bahari memiliki *core* bisnis memberikan solusi logistik pada sektor industri, tambang (*minning*), *oil and gas* di Indonesia. Untuk melaksanakan kegiatan operasionalnya, PT. Cipta Krida Bahari terus melakukan upaya-upaya peningkatan kemampuan, pengetahuan karyawannya serta memperhatikan kesejahteraan karyawannya. Para pimpinan di lingkungan PT. Cipta Krida Bahari sangat menyadari bahwa tercapainya kinerja perusahaan yang maksimal didominasi oleh hasil kerja dari tiap individu karyawannya.

## LANDASAN TEORI

### Pelatihan

Danang Sunyoto (2012) mendefinisikan pelatihan sebagai setiap usaha untuk memperbaiki performa karyawan/pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan.

Davis dalam Fathoni (2006), terdapat dua teknik pelatihan, yaitu pelatihan di tempat kerja (*on the job training*) dan pelatihan di luar tempat kerja (*off the job training*). Masing-masing uraian tehnik pelatihan yang dimaksud diuraikan penulis sebagai berikut:

Pelatihan di tempat kerja (*on the job training*) adalah metode yang bertujuan untuk memberikan kecakapan kepada karyawan baru. Dalam pelatihan ini, pengawasan dan instruksi langsung diberikan kepada peserta pelatihan di tempat kerjanya dan dengan demikian karyawan akan lebih mudah dalam menguasai pekerjaannya. Beberapa teknik yang bisa digunakan meliputi: 1). *Job instruction training* (proses belajar yang mencerminkan langkah urutan pekerjaan dimana petunjuk pekerjaan diberikan secara langsung dan bantuan-bantuan instruktur biasanya digunakan untuk melatih karyawan tentang cara-cara pelaksanaan pekerjaan saat ini); 2). *Job rotation* (teknik pengembangan yang dilakukan dengan cara memindahkan peserta dari suatu jabatan atau pekerjaan ke jabatan atau ke pekerjaan lainnya secara periodik untuk menambah keahlian dan kecakapan karyawan pada setiap jabatan atau pekerjaan tertentu); 3). *Apprenticeship* (proses belajar dari seseorang yang lebih berpengalaman dan biasanya di kenal dengan istilah magang); 4). *Coaching* (teknik pelatihan di mana atasan memberikan bimbingan dan pengarahan kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaan rutin mereka).

Pelatihan di luar tempat kerja (*off the job training*) adalah pelatihan yang menggunakan situasi di luar pekerjaan. Teknik ini banyak digunakan bila banyak pekerjaan yang harus dilatih dengan cepat, seperti halnya bila perusahaan melakukan perluasan usaha dan bila pelatihan langsung pada pekerjaan tidak dapat dilakukan karena biaya sangat mahal. Adapun beberapa teknik yang bisa

digunakan meliputi: 1). *Lecture* (metode pelatihan yang memberikan kuliah dan kelemahan yang dimilikinya yaitu pelatihan partisipasi dan pasif); 2). *Video presentation* (metode ini biasanya dilakukan dengan presentasi melalui media televisi, film, slide, dan sejenisnya dimana bentuknya sama dengan metode *lecture*); 3). *Vestibule training* (metode pelatihan yang dilakukan pada suatu ruangan latihan yang khusus dan terpisah dari tempat kerja biasa dimana disediakan jenis peralatan yang sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya); 4). *Role playing and behavior modeling* (pelatihan dengan cara permainan peran dengan maksud menciptakan situasi realistik); 5). *Case study* (dalam pelatihan para peserta dihadapkan pada beberapa kasus tertulis dan memecahkan masalah-masalah tersebut); 6). *Simulation* (situasi atau kejadian yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya, tetapi hanya merupakan tiruan saja dan peserta harus memberikan respon seperti dalam kejadian yang sebenarnya); 7). *Self study* (teknik yang menggunakan model tertulis, kaset dan video tape rekaman dan para pesertanya hanya mempelajari sendiri); 8). *Programmed learning* (pelatihan dilakukan dengan memberikan beberapa pertanyaan dan jawaban yang tersusun di dalam materi pelatihan); 9). *Laboratory training* (jenis kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan keterampilan antar pribadi. Salah satu bentuk latihan laboratorium yang terkenal adalah sensitivitas, dimana peserta belajar menjadi lebih sensitif terhadap perasaan orang lain dan lingkungan. Pelatihan ini juga berguna untuk mengembangkan berbagai perilaku serta tanggung jawab pekerjaan diwaktu yang akan datang).

### Kompetensi

Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala (2010) mendefinisikan

kompetensi sebagai kemampuan seseorang yang dapat terobservasi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas sesuai dengan perform yang ditetapkan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan kemauan untuk melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

Hutapea dan Thoha (2008:28) mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi yaitu pengetahuan yang dimiliki seseorang, kemampuan, dan perilaku individu. Uraian masing-masing komponen tersebut dapat dilihat pada uraian dibawah ini. 1). Pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan yang meliputi: a). Mengetahui dan memahami pengetahuan di bidangnya masing-masing yang menyangkut tugas dan tanggung jawabnya dalam bekerja. b). Mengetahui pengetahuan yang berhubungan dengan peraturan, prosedur, tehnik yang baru dalam perusahaan. c). Mengetahui bagaimana menggunakan informasi, peralatan dan taktik yang tepat dan benar. 2). Keterampilan individu meliputi: Kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik secara tulisan maupun lisan. 3). Sikap kerja: a). Memiliki kemampuan dalam berkeaktifitas dalam bekerja. b). Adanya semangat kerja yang tinggi. c). Memiliki kemampuan dalam perencanaan/pengorganisasian.

Kompetensi *Knowledge, Skill, dan Attitude* cenderung lebih nyata (*visible*) dan relatif berada di permukaan (ujung) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. Kompetensi pengetahuan dan keahlian relatif mudah untuk dikembangkan, misalnya dengan program pelatihan untuk meningkatkan tingkat kemampuan sumber daya manusia.

## Motivasi

Stanford dalam Mangkunegara (2009) mendefinisikan motivasi sebagai “*motivation as an energizing condition of the organism that serves to direct that organism toward the goal of a certain class*”. Berdasarkan definisi ini dapat diartikan bahwa motivasi adalah suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah tujuan tertentu. Pendapat lain dikemukakan oleh Stephen P. Robbins (2010) mendefinisikan motivasi sebagai kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi.

Sutrisno (2011) mengemukakan terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan, antara lain yaitu: 1). Faktor Internal; Faktor internal yang dapat memengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain: a). Keinginan untuk dapat hidup. Untuk mempertahankan hidup, orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaannya baik atau jelek, halal atau haram, dan sebagainya. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk: (a) memperoleh kompensasi yang memadai, (b) pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai, dan (c) kondisi kerja yang aman dan nyaman. b). Keinginan untuk dapat memiliki. Keinginan untuk memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini dapat dialami dari kehidupan sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja. c). Keinginan untuk memperoleh penghargaan. Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui dan dihormati oleh orang lain. Jadi harga diri, nama baik, dan kehormatan yang ingin dimiliki itu harus diperankan sendiri, mungkin dengan bekerja keras memperbaiki nasib dan mencari rezeki, sebab status untuk diakui sebagai orang yang terhormat tidak mungkin diperoleh

bila yang bersangkutan termasuk pemalas dan tidak mau bekerja. d). Keinginan untuk memperoleh pengakuan. Keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal sebagai berikut: (a) adanya penghargaan terhadap prestasi, (b) adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak, (c) pimpinan yang adil dan bijaksana, dan (d) perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat. e). Keinginan untuk berkuasa. Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Keinginan untuk berkuasa atau ingin menjadi pimpinan yaitu ingin dipilih menjadi ketua atau kepala. 2). Faktor Eksternal; Faktor eksternal juga tidak kalah perannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah: a). Kondisi lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan, dan gangguan jelas akan memotivasi para karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Namun lingkungan kerja yang buruk, kotor, gelap, pengap, lembab, dan sebagainya akan menimbulkan cepat lelah, dan menurunkan kreativitas. b). Kompensasi yang memadai. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang. c). Supervisi yang baik. Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing, agar dapat melaksanakan kerja yang baik tanpa membuat kesalahan. Bila supervisi dekat dengan anggotanya dan menguasai liku-liku pekerjaan dan penuh dengan sifat-sifat kepemimpinan, maka suasana bekerja akan bergairah dan bersemangat. d). Adanya jaminan pekerjaan. Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya

untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Jaminan bias berupa promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri. 5) Status dan tanggung jawab Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan bagi setiap karyawan dalam bekerja. Dengan menduduki jabatan, orang merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan. e). Peraturan yang fleksibel. Peraturan yang bersifat melindungi dan dapat memberikan motivasi para karyawan untuk bekerja lebih baik. Hal ini dapat dilihat dari banyak perusahaan yang besar yang memperlakukan sisten prestasikerja dalam memberikan kompensasi kepada karyawannya, yang penting peraturan yang berlaku pada perusahaan tersebut perlu diinformasikan sejelas-jelasnya pada para karyawan, sehingga tidak lagi bertanya-tanya atau merasa tidak mempunyai pegangan dalam melakukan pekerjaan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Eksplanatory Analysis*. Artinya setiap *variable* yang diketengahkan pada hipotesis akan diamati melalui pengujian hubungan kausal antara *variable independent* terhadap *variable dependent*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

Uji validitas digunakan menguji masing-masing variabel penelitian, dimana keseluruhan variabel penelitian memuat 40 butir pernyataan yang dijawab oleh 42 orang responden. Adapun kriteria yang digunakan dalam menentukan valid tidaknya pernyataan

yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: tingkat kepercayaan = 95 persen (probabilitas atau  $\alpha = 5\%$ ), derajat kebebasan ( $dk = n - 2$ ) yaitu  $42 - 2 = 40$ , didapat  $r_{tabel} = 0,312$ . Jika  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  dan nilai  $r$  positif, maka butir pernyataan dikatakan valid (Ghozali, 2007). Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, maka hasil pengujian validitas dapat ditunjukkan pada tabel dibawah ini.

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Penelitian**

Variabel	Pernyataan	R hitung	R tabel	Keterangan
Pelatihan (X1)	Item 1	0,913	0,312	Valid
	Item 2	0,888	0,312	Valid
	Item 3	0,942	0,312	Valid
	Item 4	0,950	0,312	Valid
	Item 5	0,933	0,312	Valid
	Item 6	0,949	0,312	Valid
	Item 7	0,862	0,312	Valid
	Item 8	0,894	0,312	Valid
	Item 9	0,887	0,312	Valid
	Item 10	0,921	0,312	Valid
Kompetensi (X2)	Item 1	0,857	0,312	Valid
	Item 2	0,933	0,312	Valid
	Item 3	0,933	0,312	Valid
	Item 4	0,941	0,312	Valid
	Item 5	0,886	0,312	Valid
	Item 6	0,848	0,312	Valid
	Item 7	0,939	0,312	Valid
	Item 8	0,898	0,312	Valid
	Item 9	0,903	0,312	Valid
	Item 10	0,908	0,312	Valid
Motivasi (X3)	Item 1	0,790	0,312	Valid
	Item 2	0,957	0,312	Valid
	Item 3	0,919	0,312	Valid
	Item 4	0,940	0,312	Valid
	Item 5	0,877	0,312	Valid
	Item 6	0,951	0,312	Valid
	Item 7	0,716	0,312	Valid
	Item 8	0,906	0,312	Valid
	Item 9	0,915	0,312	Valid
	Item 10	0,813	0,312	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Item 1	0,966	0,312	Valid
	Item 2	0,942	0,312	Valid
	Item 3	0,944	0,312	Valid
	Item 4	0,932	0,312	Valid
	Item 5	0,951	0,312	Valid
	Item 6	0,906	0,312	Valid
	Item 7	0,919	0,312	Valid
	Item 8	0,949	0,312	Valid
	Item 9	0,959	0,312	Valid
	Item 10	0,892	0,312	Valid

Sumber: Data survei, diolah tahun 2014

Berdasarkan tabel 1 dapat dilihat bahwa dari 40 butir pertanyaan variabel yang digunakan (variabel pelatihan,

kompetensi, motivasi dan kinerja karyawan) hasilnya adalah valid.

**Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukurannya dapat diandalkan dan konsisten. Pada tabel hasil pengujian berikut diketahui bahwa semua variabel mempunyai alpha di atas 0.6 yang berarti bahwa semua variabel dalam penelitian ini dapat diandalkan;

**Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Variabel Penelitian**

Variabel	Cronbach Alpha ( $\alpha$ )	Keterangan
Pelatihan (X1)	0,980	Reliabel
Kompetensi (X2)	0,979	Reliabel
Motivasi (X3)	0,973	Reliabel
Kinerja karyawan (Y)	0,987	Reliabel

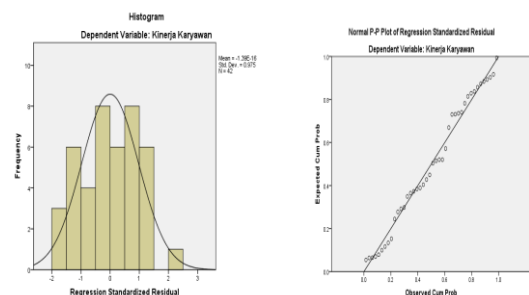
Sumber: Data Primer, diolah

Berdasarkan angka - angka reliabilitas *cronbach alpha* diatas dapat dilihat bahwa seluruh pernyataan yang ada membentuk ukuran yang reliabel yaitu dari variabel pelatihan, kompetensi, motivasi, dan kinerja karyawan membentuk ukuran yang reliabel dari masing-masing dimensi.

**Pengujian Asumsi Klasik**

**Uji Normalitas**

Pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan pengujian grafik P-P Plot untuk pengujian residual model regresi yang tampak pada gambar dibawah ini.



**Gambar 1. Grafik Histogram dan Grafik Normal Probability Plot**

Grafik normal *probability plot* menunjukkan bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Grafik histogram yang terlihat pada gambar di atas memberikan pola distribusi yang normal karena menyebar secara merata baik ke kiri maupun ke kanan. Selain analisa grafik, uji normalitas dapat dilakukan dengan melihat angka signifikan dari Kolmogorov-Smirnov test, yaitu dengan cara melakukan uji Kolmogorov-Smirnov pada data residual, hasil uji normalitas terlihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 3. Hasil Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Pelatihan	Kompetensi	Motivasi	Kinerja Karyawan
N		42	42	42	42
Normal Parameters <sup>a, b</sup>	Mean	40.50	42.02	41.64	39.00
	Std. Deviation	6.978	6.572	6.942	6.717
Most Extreme Differences	Absolute	.121	.152	.161	.178
	Positive	.114	.112	.114	.155
	Negative	-.121	-.152	-.161	-.178
Kolmogorov-Smirnov Z		.782	.983	1.042	1.155
Asymp. Sig. (2-tailed)		.574	.288	.227	.139

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Pada tabel hasil uji normalitas, bahwa semua variabel berdistribusi normal, hal ini dapat dilihat dari signifikansi Kolmogorov-Smirnov test variabel pelatihan sebesar 0,574, variabel kompetensi sebesar 0,288, variabel motivasi sebesar 0,227, variabel kinerja karyawan sebesar 0,139, dimana angka dari Kolmogorov-Smirnov tiap variabel yang digunakan lebih besar dari  $\alpha = 0,05$ .

**Uji Autokorelasi**

Autokorelasi pada model regresi artinya ada korelasi antar anggota sampel yang diurutkan berdasarkan waktu saling berkorelasi. Algifari, (1997:39) untuk mengetahui adanya autokorelasi dalam suatu model regresi dilakukan melalui

pengujian terhadap nilai uji Durbin Watson (Uji DW) dengan ketentuan sebagai berikut.

- Kurang 1,10 = Ada autokorelasi
- 1,0 s/d 1,54 = Tanpa kesimpulan
- 1,55 s/d 2,46 = Tidak ada autokorelasi
- 2,46 s/d 2,90 = Tanpa kesimpulan
- >2,91 = Ada autokorelasi

Nilai Durbin Watson yang didapat adalah sebesar 1,736, dimana hasil nilai Durbin Watson dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

**Tabel 4. Hasil Uji Autokorelasi**

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.721 <sup>a</sup>	.644	.575	.812	1.736

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Pelatihan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari hasil Durbin Watson yang didapat jika disandingkan dengan kriteria yang diajukan maka uji autokorelasi yang dapat disimpulkan tidak adanya autokorelasi (masuk pada kriteria 1,55-2,46). Sehingga kesimpulannya adalah Uji Autokorelasi terpenuhi.

**Uji Multikolinearitas**

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal (Ghozali 2007). Untuk mendeteksi adanya multikolinearitas, dapat dilihat dari Value Inflation Factor (VIF). Apabila nilai VIF > 10 terjadi multikolinieritas. Sebaliknya, jika VIF < 10, tidak terjadi multikolinearitas (Wijaya, 2009).

**Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas**

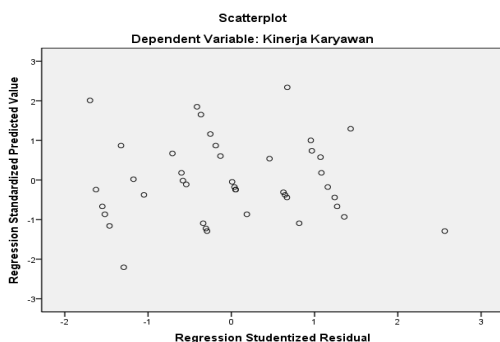
Model		Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	2.518	.980		4.075	.000		
	Pelatihan	.860	.140	.621	1.324	.193	.740	2.151
	Kompetensi	.498	.132	.303	-.189	.851	.740	2.151

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari hasil output data diatas, didapatkan bahwa nilai semua nilai VIF<10 ini berarti tidak terjadi multikolonieritas, dan menyimpulkan bahwa uji multikolonieritas terpenuhi.

**Uji Heterokedasitas**

Untuk menentukan ada atau tidaknya heteroskedasitas dalam penelitian ini di lakukan dengan cara melihat grafik scatterplot antara nilai prediksi variabel dependen (ZEPRED) dengan residualnya (SRESID). Dasar analisisnya (1) jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedasitas, (2) jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedasitas (Ghozali, 2005). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada grafik scatter plot dibawah ini.



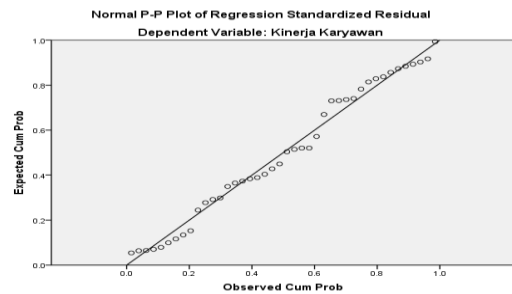
**Gambar 2. Grafik Scater Plot**

Dari gambar diatas dapat diketahui bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas sebab tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah

angka 0 pada sumbu Y. sehingga dapat dikatakan uji heteroskedastisitas terpenuhi.

**Uji Linearitas**

Uji linearitas digunakan untuk memastikan apakah hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat bersifat linear atau tidak. Hubungan antara variabel X dan Y dikatakan linear bilamana laju perubahan dalam Y (kinerja karyawan) yang berhubungan dengan perubahan satu satuan X (pelatihan, dan kompetensi) adalah konstan untuk satu jangkauan nilai-nilai. Pada Gambar 3. grafik normal plot di bawah ini terlihat bahwa titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Dari kedua grafik di atas dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi Linearitas.



**Gambar 3 Grafik Normal Plot Uji Linearitas**

**Pengujian**

**Pengaruh langsung pelatihan dan kompetensi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan**

Nilai R square pada pengaruh simultan variabel pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 0,644 atau sebesar 64,4 persen. Nilai ini dapat diartikan bahwa variasi perubahan kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variasi perubahan variabel pelatihan dan kompetensi yaitu sebesar 64,4 persen dan sisanya yaitu

sebesar 35,6 persen adalah pengaruh variabel lain diluar pelatihan dan kompetensi seperti lingkungan kerja, kompensasi, motivasi, dan lainnya.

Hasil  $F_{hitung}$  yang didapat adalah sebesar 6,896 jika dibandingkan dengan  $F_{tabel}$  ( $\alpha=0,05$   $DF=2;40$ ), maka nilai  $F_{hitung}$  sebesar 3,23. Dari hasil  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$  yang didapat jika dibandingkan dapat disimpulkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$ . lihat pada tabel .6.

**Tabel 6. Model Summary Pengaruh Simultan Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan**

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.721 <sup>a</sup>	.644	.575	.812	1.736

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Pelatihan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Pengaruh simultan variabel pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dari persamaan yang disusun yaitu  $Y=2,518 + 0,860x_1+0,498x_2+e$

**Tabel 7. Pengaruh Secara Simultan Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan**

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.518	.980		4.075	.000		
	Pelatihan	.860	.140	.621	3.324	.000	.740	2.151
	Kompetensi	.498	.132	.303	1.948	.000	.740	2.151

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Pada tabel 7, dapat dilihat bahwa secara simultan variabel pelatihan dan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Nilai *Unstandardized Coefficients* pelatihan merupakan koefisien regresi variabel pelatihan yaitu sebesar 0,860. Jika pimpinan pada PT. Cipta Krida Bahari Jakarta dan Sumatera Area memperhatikan faktor-faktor yang

mempengaruhi keberhasilan dalam pelaksanaan program pelatihan maka kinerja karyawan akan mengikuti peningkatannya sebesar 0,860. Untuk nilai *Unstandardized Coefficients* kompetensi yaitu sebesar 0,498. Nilai ini mencerminkan koefisien regresi variabel kompetensi, yang dapat diartikan bahwa perubahan yang terjadi pada kompetensi dari tiap individu karyawan akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan yaitu sebesar 0,498. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh yang besar dimiliki oleh variabel pelatihan yaitu sebesar 0,860. Nilai unstandardize coefficients (*constant*) merupakan konstanta yang berarti bahwa tanpa diperhatikannya faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan program pelatihan dan peningkatan kompetensi karyawan, maka kinerja karyawan yang dapat terbentuk sebesar 2,518.

Dari analisa yang diuraikan pada analisa pengaruh simultan variabel pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan “Diduga ada pengaruh langsung pelatihan dan kompetensi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT. Cipta Krida Bahari Jakarta dan Sumatera Area” dibuktikan dan diterima.

**Pengaruh Pelatihan Dan Kompetensi Secara Bersama-Sama Terhadap Motivasi Karyawan**

Nilai *R square* pada pengaruh simultan variabel pelatihan dan kompetensi terhadap motivasi yaitu sebesar 0,524 atau sebesar 52,4 persen. Nilai ini dapat diartikan bahwa variasi perubahan motivasi karyawan dapat dijelaskan oleh variasi perubahan variabel pelatihan dan kompetensi yaitu sebesar 52,4 persen dan sisanya yaitu sebesar 47,6 persen adalah pengaruh variabel lain diluar pelatihan dan

kompetensi seperti lingkungan kerja, kompensasi, dan lainnya.

Hasil  $F_{hitung}$  yang didapat adalah sebesar 5,966 jika dibandingkan dengan  $F_{tabel}$  ( $\alpha=0,05$   $DF=2;40$ ), maka nilai  $F_{tabel}$  sebesar 3,23. Dari hasil  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$  yang didapat jika dibandingkan dapat disimpulkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$ . lihat pada tabel 8.

**Tabel 8. Model Summary Pengaruh Simultan Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.611 <sup>a</sup>	.524	.438	.260

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Pelatihan

Pengaruh simultan variabel pelatihan dan kompetensi terhadap motivasi karyawan dapat dilihat dari persamaan yang disusun yaitu  $Y=4,149 + 0,603x_1+0,511x_2+e$

**Tabel 9. Pengaruh Secara Simultan Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Motivasi Karyawan**

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.149	.241		4.409	.000
	Pelatihan	.603	.180	.283	2.178	.000
	Kompetensi	.511	.169	.411	2.675	.000

a. Dependent Variable: Motivasi

Pada tabel 9, dapat dilihat bahwa secara simultan variabel pelatihan dan kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan. Nilai *Understandardized Coeficients* pelatihan merupakan koefisien regresi variabel pelatihan yaitu sebesar 0,603. Jika pimpinan pada PT. Cipta Krida Bahari Jakarta dan Sumatera Area memperhatikan faktor-faktor yang

mempengaruhi keberhasilan dalam pelaksanaan program pelatihan maka motivasi karyawan akan mengikuti peningkatannya sebesar 0,603. Untuk nilai *Understandardized Coeficients* kompetensi yaitu sebesar 0,511. Nilai ini mencerminkan koefisien regresi variabel kompetensi, yang dapat diartikan bahwa perubahan yang terjadi pada kompetensi dari tiap individu karyawan akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan motivasi karyawan yaitu sebesar 0,511. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh yang besar dimiliki oleh variabel pelatihan yaitu sebesar 0,603. Nilai unstandardize coefficients (*constant*) merupakan konstanta yang berarti bahwa tanpa diperhatikannya faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan program pelatihan dan peningkatan kompetensi karyawan, maka motivasi karyawan yang dapat terbentuk sebesar 4,149. Dari analisis yang diuraikan pada analisis pengaruh simultan variabel pelatihan dan kompetensi terhadap motivasi karyawan dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan “Diduga ada pengaruh pelatihan dan kompetensi secara bersama-sama terhadap motivasi karyawan pada PT. Cipta Krida Bahari Jakarta dan Sumatera Area” dibuktikan dan diterima.

**Pengaruh Parsial Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Jika dilihat secara parsial variabel motivasi memberikan pengaruh sebesar 0,606 atau 60,6 persen terhadap tinggi rendahnya kinerja karyawan, dan sisanya yaitu sebesar 39,4 persen adalah pengaruh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam persamaan. Hasil model summary pengaruh parsial motivasi terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel 10.

Berangkat dari model summary secara parsial variabel yang uraikan

diatas, maka pengaruh parsial dari motivasi terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada model persamaan berikut

**Tabel 10. Model Summary Pengaruh Parsial Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.724 <sup>a</sup>	.606	.503	.778

a. Predictors: (Constant), Motivasi

**Tabel 11. Pengaruh Secara Parsial Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.203	.074		6.149	.000
	Motivasi	.187	.122	.724	2.539	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Model Persamaan :  $\hat{Y} = 1,203 + 0,187x_3 + e$

Koefisien regresi variabel  $X_1$  bertanda positif menunjukkan adanya hubungan positif dari variabel motivasi yang menyebabkan kenaikan sebesar 0,187 dan signifikan untuk prob sig 0.000 (Signifikan untuk  $\alpha$  0.05) terhadap kinerja karyawan. Melalui penduga ini dapat digambarkan, bahwa variabel motivasi memberikan indikasi pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Pengaruh parsial ini kemudian menjelaskan prediksi untuk penduga *Constanta* adalah positif sebesar 1,203 dengan *probability sig* (0.000) untuk  $\alpha = 0.05$ . Artinya secara parsial variabel prediktor (variabel motivasi) memberikan dampak fluktuatif yang linier terhadap kinerja karyawan dengan tingkat signifikansi yang sangat baik.

Hasil thitung yang didapat adalah sebesar 2,539 jika dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  ( $\alpha=0,05$   $DF=2;40$ ), maka nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,684. Dari hasil  $t_{hitung}$  dan

$t_{tabel}$  yang didapat jika dibandingkan dapat disimpulkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$ . Dari analisa yang diuraikan pada analisa pengaruh parsial motivasi terhadap kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan “Diduga ada pengaruh parsial motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Cipta Krida Bahari Jakarta dan Sumatera Area” dibuktikan dan diterima.

**Pengaruh Tidak Langsung Pelatihan Dan Kompetensi (Melalui Motivasi) Terhadap Kinerja Karyawan**

Sebelum membahas tentang pengaruh tidak langsung pelatihan dan kompetensi melalui motivasi terhadap kinerja karyawan maka penulis terlebih dahulu menganalisa pengaruh serempak variabel pelatihan dan kompetensi dengan memasukkan variabel motivasi sebagai variabel intervening terhadap kinerja karyawan. Hasil analisa pengaruh parsial pelatihan, kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan dapat diuraikan pada uraian dibawah ini.

Nilai *R square* pada pengaruh simultan variabel pelatihan, kompetensi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 0,915 atau sebesar 91,5 persen. Nilai ini dapat diartikan bahwa variasi perubahan kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variasi perubahan variabel pelatihan, kompetensi dan motivasi yaitu sebesar 91,5 persen dan sisanya yaitu sebesar 8,5 persen adalah pengaruh variabel lain diluar pelatihan, kompetensi dan motivasi seperti lingkungan kerja, pemberian kompensasi, lingkungan kerja, dan lainnya.

Hasil  $F_{hitung}$  yang didapat adalah sebesar 5,592 jika dibandingkan dengan  $F_{tabel}$  ( $\alpha=0,05$   $DF=2;40$ ), maka nilai  $F_{tabel}$  sebesar 3,23. Dari hasil  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$  yang didapat jika dibandingkan dapat disimpulkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$ . lihat pada tabel 12.

**Tabel 12. Model Summary Pengaruh Simultan Pelatihan, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.956 <sup>a</sup>	.915	.908	.037

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Pelatihan, Kompetensi

Pengaruh simultan variabel pelatihan, kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dari persamaan yang disusun yaitu :  
 $Y = 5,649 + 1,435x_1 + 1,044x_2 + 0,460x_3 + e$

**Tabel 13. Pengaruh Secara Simultan Pelatihan, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.649	.342		2.412	.000
	Pelatihan	1.435	.230	1.490	6.250	.000
	Kompetensi	1.044	.443	1.022	2.355	.000
	Motivasi	.460	.331	.475	1.386	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Pada tabel 13, dapat dilihat bahwa secara simultan variabel pelatihan, kompetensi dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Nilai *Understandardized Coefficients* pelatihan merupakan koefisien regresi variabel pelatihan yaitu sebesar 1,435. Jika pimpinan pada PT. Cipta Krida Bahari Jakarta dan Sumatera Area memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan dalam pelaksanaan program pelatihan maka kinerja karyawan akan mengikuti peningkatannya sebesar 1,435. Untuk nilai *Understandardized Coefficients* kompetensi yaitu sebesar 1,044. Nilai ini mencerminkan koefisien regresi variabel kompetensi, yang dapat diartikan bahwa perubahan yang terjadi pada kompetensi dari tiap individu karyawan akan

memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan yaitu sebesar 1,044. Nilai *Understandardized Coefficients* motivasi yaitu sebesar 0,460. Nilai ini mencerminkan koefisien regresi variabel motivasi, yang dapat diartikan bahwa perubahan yang terjadi pada motivasi karyawan akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan yaitu sebesar 0,460. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh yang besar dimiliki oleh variabel pelatihan yaitu sebesar 1,435. Nilai unstandardize coefficients (*constant*) merupakan konstanta yang berarti bahwa tanpa diperhatikannya faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan program pelatihan, peningkatan kompetensi karyawan, serta motivasi dari tiap individu karyawan maka kinerja karyawan yang dapat terbentuk sebesar 5,649.

**Hasil Analisis Regresi Berganda**

Hasil analisa regresi berganda antara masing-masing variabel dapat dituliskan sebagai berikut:

$$f(X_3) = 0,603X_1 + 0,511X_2 + e_1 \quad (1)$$

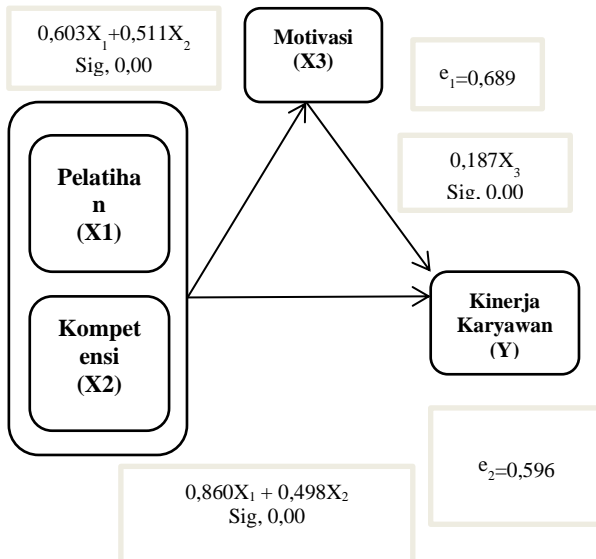
$$f(Y) = 0,860X_1 + 0,498X_2 + e_2 \quad (2)$$

$$f(Y) \text{ dgn } X_3 = 1,435X_1 + 1,044X_2 + 0,460X_3 \quad (3)$$

- (1) Pada substruktural 1 secara simultan pelatihan dan kompetensi berpengaruh terhadap motivasi karyawan dengan nilai koefisien determinasi sebesar 0,524 atau sebesar 52,4 persen.
- (2) Pada substruktural 2 secara simultan pelatihan dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien determinasi sebesar 0,644 atau sebesar 64,4 persen.
- (3) Pada substruktural 3 secara simultan pelatihan, kompetensi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien

determinasi sebesar 0,915 atau sebesar 91,5 persen.

- (4) Nilai  $e_1$  didapatkan dari  $\sqrt{1 - 0,524} = 0,689$
- (5) Nilai  $e_2$  didapatkan dari  $\sqrt{1 - 0,644} = 0,596$



Gambar 4. Diagram Jalur Empiris Kinerja Karyawan

Pengaruh tidak langsung pelatihan ( $X_1$ ), dan kompetensi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) melalui motivasi ( $X_3$ ) yaitu  $p(X_3X_1) \times (X_3X_2) = (0,603) \times (0,511) = 0,308$ . Dengan demikian pengaruh totalnya yaitu  $pyX_1 + pyX_2 + IE = 1,435 + 1,044 + 0,308 = 2,787$ .

**IMPLIKASI MANAJERIAL**

1). Membahas tentang hasil kerja (kinerja) individu karyawan adalah salah satu kunci pokok dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Dalam meningkatkan hasil kerja dari tiap individu karyawan diharapkan perusahaan dapat terus meningkatkan dan mengembangkan kemampuan dan keterampilan kerja dari individu karyawan. Pelatihan merupakan salah satu kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan dalam melakukan pekerjaan yang diberikan agar efektif dan

efisien. Dengan tercapainya hasil kerja karyawan sesuai dengan standar yang ditetapkan maka dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan dan sasarannya. Dengan demikian penulis diberikan rekomendasi bahwa jika pelaksanaan dalam pelatihan dapat sesuai rencana (tujuan dan sasaran pelatihan), maka akan memberikan kontribusi positif bagi pencapaian tujuan perusahaan. 2). Kompetensi dari tiap individu karyawan merupakan faktor pendukung dalam mencapai hasil kerja karyawan. Namun, masalah kompetensi juga harus direspon positif oleh pimpinan dalam sebuah perusahaan, karena membahas tentang kompetensi dan hasil kerja (kinerja) karyawan secara teoritis tidak dapat dipisahkan dan saling berkaitan satu sama lain. Dalam implementasinya hal yang penting adalah bagaimana menempatkan karyawan yang sesuai dengan kompetensinya dengan jabatan yang ada. Sehingga dengan kesesuaian kompetensi karyawan dengan jabatan yang ditawarkan dapat menjadi sebuah sinergi dalam pencapaian hasil kerja (kinerja) dari tiap individu karyawan secara maksimal. 3). Faktor yang tidak kalah pentingnya dalam membahas tentang hasil kerja karyawan adalah motivasi dari karyawan itu sendiri. Secara teoritis pembentukan kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor motivasi dan kemampuan. Sehingga masukan yang disampaikan dari hasil penelitian ini bahwa faktor motivasi karyawan tidak dapat diabaikan dalam membahas dan menganalisa hasil kerja karyawan. Implementasi dari motivasi kerja karyawan dalam hal ini dapat dilihat pada perhatian perusahaan terhadap pengembangan karier karyawan jelas dan objektif. Dengan adanya arahan dari pimpinan tentang pengembangan karier yang jelas dan objektif diharapkan dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam mencapai hasil kerja yang maksimal atau karyawan tersebut dapat lebih produktif.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Al-Rasyid Harun., 2004. *Tekhnik Penarahajan Sample Dan Penyusunan Skala*, (bahan kuliah) : Program Pasca Sarjana UNPAD. Bandung.
- Algifari. 2000. *Analisis Regresi, Teori, Kasus & Solusi*. BPFE UGM, Yogyakarta.
- Dessler, Gary, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Indeks. Jakarta.
- Fathoni Abdurrahmat., 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta. Bandung.
- Ghozali, Imam. 2007. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. BP-Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hasibuan S.P, Malayu., 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha. 2008. *Kompetensi Plus*. PT.Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.
- Miftah, Thoha. 2008. *Perilaku Organisasi; Konsep Dasar Dan Aplikasinya*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Nawawi, Hadari., 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Notoatmodjo Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Prabu Anwar Mangkunegara. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Penerbit Refika Aditama. Bandung.
- Priansa, Donni Juni, dan Suwanto., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Rachmawati, Ike Kusdyah., 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Andi Offset. Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter. 2010. Alih bahasa oleh Bob Sabran dan Wibi, H. *Manajemen*, Jilid 1 (Edisi 10). Erlangga. Jakarta.
- Sofyandi, Herman. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Pustaka Pelajar. Jakarta.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. CV.Alfabeta: Bandung.
- Sunyoto, Danang 2012. *“Sumber Daya Manusia Praktik Penelitian”*. Yogyakarta: CAPS (Centre For Academic Publishing Service).
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group. Jakarta.
- Tony Wijaya., 2009. *Analisis Structural Equation Modelling Untuk Penelitian Menggunakan AMOS*, Penerbit Universitas Atmajaya Yogyakarta.
- Travers, M.W. Robert., 1978. *An Introduction to Educational Research*. (edisi ke-4) New York: MacMillan Publishing Co., Inc.
- Triton PB., 2010. *Manajemen Dalam Perspektif Partnership dan Kolektivitas*. Oryza. Yogyakarta.
- Umar Husein., 2008. *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan. Seri Desain Penelitian Bisnis-No 1*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Veithzal,Rivai.,& Sagala Jauvani.2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (2th ed) Rajawali Pers. Jakarta.
- Wibowo., 2011. *Manajemen Perubahan*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Winardi, J., 2002. *Motivasi dan Pemoivasian dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Jakarta.

