

**PENGARUH PENDIDIKAN, DAN PELATIHAN *PRE-JOINING* TERHADAP
MOTIVASI DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA *CREW* KAPAL
DI PT. JASINDO DUTA SEGARA**

Ria Widianingrum dan Mafizatun Nurhayati

*Pengajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana
ria_widianingrum@yahoo.com, mafiz_69@yahoo.com*

ABSTRACT

This research aims to determine the effect of education, training, pre-joining of the motivation and impact on the performance of seafarers (crew). The population in this research is the seafarers (crew) PT. Jasindo Duta Segara totaling 706 people. The samples used were as many as 155 people. The sampling technique using a convenience sampling. To answer the problem formulation, objectives and hypotheses of this research, the analysis use Structural Equation Model (SEM). Based on the analysis can be concluded that education has positive effect on the motivation. Pre-joining training has positive effect on the motivation. Education does not effect on the performance of seafarer (crew). Training does not effect on the performance of seafarer (crew) and motivation is positive effect on the performance of seafarer (crew).

Keywords: Education, Pre-Joining Training, Motivation, Performance of seafarer (crew)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pendidikan, pelatihan pre-joining terhadap motivasi dan dampaknya terhadap kinerja *crew* kapal. Populasi dalam penelitian ini adalah pelaut (*crew*) PT. Jasindo Duta Segara yang berjumlah 706 orang. Sampel yang dipergunakan adalah sebanyak 180 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan *convenience sampling*. Metode analisis data menggunakan *Structural Equation Model* (SEM). Hasil penelitian ditemukan bahwa pendidikan berpengaruh positif terhadap motivasi. Pelatihan berpengaruh positif terhadap motivasi. Pendidikan tidak berpengaruh terhadap kinerja pelaut (*crew*). Pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja pelaut (*crew*), dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pelaut (*crew*).

Kata Kunci : pendidikan, pelatihan *pre-joining*, motivasi, kinerja pelaut (*crew*)

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan hal yang penting dalam meningkatkan produktivitas perusahaan. Oleh karena itu, untuk mencapai kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi atau instansi, para pegawai harus mendapatkan program pendidikan dan pelatihan yang memadai untuk jabatannya sehingga pegawai terampil dalam melaksanakan pekerjaannya (Mangkunegara, 2005). Tujuan dari pendidikan dan pelatihan adalah menambah kecakapan dan kemampuan karyawan untuk permintaan jabatan serta

dengan program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan (Handoko, 2008). Untuk itu pendidikan dan pelatihan harus dipersiapkan dengan sangat baik untuk meningkatkan mutu atau prestasi pegawai serta untuk mencapai hasil yang memuaskan. Selain melalui pendidikan dan pelatihan, peningkatan kinerja sumber daya manusia dapat diperoleh melalui pemberian motivasi. Pemberian motivasi diperuntukkan agar sumber daya manusia tersebut bersedia untuk mengerahkan kemampuannya dalam bentuk keahlian, keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Penelitian ini dilakukan di PT Jasindo Duta Segara, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang *crew manning agency*. Crew kapal merupakan aset yang sangat berharga, mengingat perusahaan tersebut adalah perusahaan yang menyediakan *crew* atau pelaut-pelaut untuk ditempatkan di kapal milik *owner-owner* yang berkebangsaan asing. *Crew* kapal atau pelaut yang disuplai merupakan indikator utama baik atau buruknya perusahaan. Apabila perusahaan mampu menyediakan crew kapal dengan kualitas terbaik maka akan meningkatkan kepercayaan, kepuasan dan loyalitas para *owner* serta meningkatkan citra perusahaan, dan tujuan perusahaan dapat tercapai. Begitu pula sebaliknya apabila crew kapal yang disuplai kurang berkualitas maka berdampak pada hilangnya kepercayaan, loyalitas serta kepuasan para *owner* sehingga berdampak buruk pada citra perusahaan dan tentunya tujuan perusahaan sulit untuk tercapai.

Fenomena yang terjadi di PT Jasindo Duta Segara yaitu crew kapal kurang memiliki kinerja yang baik, kedisiplinan yang kurang baik, *attitude/sikap* yang kurang baik dan pengetahuan yang kurang. Hal ini menyebabkan timbulnya komplain dari pihak Master Kapal dan Owner. Salah satu faktor yang melatarbelakangi timbulnya permasalahan tersebut yaitu disebabkan karena kurangnya pendidikan dan pelatihan yang diberikan serta kurangnya kesadaran serta motivasi dari *crew kapal* tersebut untuk mengikuti serta menerapkan hal yang telah diberikan dalam pendidikan dan pelatihan. Berikut merupakan hal-hal yang sering menjadi penyebab komplain dari pihak Master kapal dan juga *owner* ditunjukkan pada Tabel 1. berikut ini.

Tabel 1. Komplain/Keluhan Master Kapal dan Owner untuk *crew* PT.Jasindo Duta Segara selama tahun 2014

Dimensi Penyebab Komplain/Keluhan	Jumlah
Kinerja <i>Crew</i> (Pelaut)	30
Kedisiplinan	10
Pengetahuan/ <i>skill</i>	18
<i>Attitude</i>	8
Kerapihan	5

Sumber: Supervisor PT.Jasindo Duta Segara, 2015

Dari Tabel 1 dapat dilihat bahwa hal-hal yang menjadi faktor komplain dari pihak Master/Captain Kapal dan juga *Owner* kapal dan nilai tertinggi jatuh pada kinerja crew kapal. Data ini merupakan hasil pengamatan dan wawancara dengan supervisor di PT. Jasindo Duta Segara. Berkenaan dengan komplain pada kinerja *crew kapal* contoh kasusnya yaitu rendahnya kinerja seorang *Chief Cook* di Kapal. *Chief Cook* bertugas untuk

mengatur *provision* atau bahan-bahan makanan, membuat menu-menu yang bervariasi, menyiapkan makanan serta menjaga kebersihan makananan dan dapur di kapal. Rendahnya kinerja salah satu *Chief Cook* di sebuah kapal tersebut ditunjukkan dengan kurangnya kemampuan dalam mengatur *provision* di kapal sehingga menyebabkan tidak terkontrolnya *provision* dengan baik dan berdampak buruk pada ketersediaan bahan makanan dikapal, selain itu *Chief Cook* tersebut kurang menjaga kebersihan makanan serta dapur sehingga menimbulkan komplain yang besar dari *Master* dan juga *crews* kapal lain. Dan hal yang paling membuat buruknya penilaian kinerja *Chief Cook* tersebut adalah kurangnya pengetahuan dan keahlian dalam membuat masakan Korea untuk *Master* dan *Chief Engine* yang berkebangsaan Korea.

Sehubungan dengan permasalahan di atas yaitu mengenai penurunan kinerja, pengetahuan dan keterampilan yang kurang memadai, kurangnya kedisiplinan, *attitude* yang kurang baik serta hal kerapihan tersebut maka perusahaan mengkaji dan menitikberatkan pada hal pendidikan, pelatihan sebelum keberangkatan *crew* ke kapal serta motivasi agar *crew kapal* yang dikirim atau di suplai berkualitas baik, memiliki *attitude* serta kedisiplinan yang baik serta memiliki motivasi yang besar untuk dapat menjalankan tugas-tugasnya dengan baik sesuai dengan keinginan dan harapan dari *owner* kapal.

Pendidikan dan pelatihan sebelum keberangkatan *crew* serta motivasi memiliki peranan penting dalam kinerja dari *crew* kapal tersebut. Seperti yang telah dijelaskan di atas bahwa pendidikan, pelatihan dimaksudkan agar *crew* kapal tersebut memiliki pengetahuan, keterampilan, kualitas, *attitude* yang baik dan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka dengan lebih efektif dan efisien. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan perusahaan kepada *crew* kapal yang akan diberangkatkan ke kapal antara lain mencakup cara-cara navigasi, peraturan mengenai MLC (*Maritime Labour Convention*), *Boiler test education*, *Online computer education*, *New delivery vessel education*, *deck rating education material*, *engine rating education material*, *medical education material*, *Affidavit education*, *Crews and Cadet Pre-boarding education*. Pendidikan dan pelatihan ini dilakukan di ruang khusus dengan fasilitas yang cukup memadai. Mentor atau pengajar untuk pendidikan dan pelatihan ini adalah orang-orang yang sudah ahli di bidang *crewing* kapal dan telah memiliki pengalaman di kapal serta telah lulus dengan predikat memuaskan dari pendidikan kemaritiman/pelayaran. Untuk mentor sendiri biasanya telah menjabat posisi tertinggi dikapal misalnya *Captain* kapal, *Chief Engine* kapal. Selain itu permasalahan yang sering timbul untuk pelaksanaan pendidikan dan pelatihan sendiri adalah kurangnya kedisiplinan dari *crew* kapal sendiri untuk hadir secara tepat waktu dalam *education* dan *training* yang di selenggarakan tersebut. *Crew* kapal tersebut cenderung kurang menganggap penting *education* dan *training* yang diberikan oleh perusahaan. Di samping itu jadwal keberangkatan *crew* yang terjadi tiba-tiba dan juga ketat sering menjadi kendala dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan tersebut, sehingga pelaksanaan pendidikan dan pelatihan kurang efektif dan efisien.

Motivasi bertujuan merangsang *crew kapal* untuk lebih giat dan bersemangat dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Upaya pemberian motivasi kepada *crew* yaitu dengan memberikan pemahaman kepada *crew kapal* bahwa jika mereka mendapatkan penilaian kerja yang baik dan memuaskan di kapal maka *Master* dan *owner* akan memberikan apresiasi tinggi terhadap kinerja mereka. Apresiasi tersebut dapat berupa promosi jabatan, peningkatan kompensasi, serta pemberian bonus. Sedangkan permasalahan yang sering

timbul menyangkut motivasi antara lain: situasi lingkungan kerja yang kurang mendukung, jenis dan sifat pekerjaan, serta kepemimpinan sehingga dapat mempengaruhi penurunan motivasi para crew kapal.

Penelitian mengenai pengaruh pendidikan, pelatihan, motivasi terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan. Beberapa hasil penelitian Wardono (2012) menemukan bahwa Pendidikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian Widodo (2013) menemukan bahwa pendidikan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya, hasil penelitian Nazar *et al.* (2014) menemukan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja. Namun temuan tersebut berlawanan dengan hasil penelitian Pakpahan, *et al.* (2014) menunjukkan bahwa variabel pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Nazar *et al.* (2014) dan Tanujaya (2015) menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun temuan tersebut berlawanan dengan hasil penelitian Mailisa (2014) menemukan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Akhsa (2013) menemukan bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap motivasi. Hasil penelitian Septiana (2015) menemukan bahwa pendidikan berpengaruh positif terhadap motivasi. Namun temuan tersebut berlawanan dengan hasil penelitian Fahrudin dalam Kurniasari (2013) menemukan bahwa pendidikan tidak berpengaruh terhadap motivasi.

Berdasarkan fenomena permasalahan di dalam perusahaan dan perbandingan penelitian-penelitian di atas mengenai pendidikan, pelatihan, motivasi dan kinerja karyawan, terdapat hasil penelitian yang berbeda-beda (*gap research*). Oleh karena itu, sangat menarik untuk melakukan penelitian tentang pengaruh pendidikan dan pelatihan *pre-joining* terhadap motivasi dan dampaknya terhadap kinerja crew kapal di PT Jasindo Duta Segara.

KAJIAN TEORI

Pendidikan

Menurut Siagian (2006) pendidikan adalah keseluruhan proses teknik dan metode belajar mengajar dalam rangka mengalihkan suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Pendidikan ialah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk didalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan.

Pendidikan ditujukan untuk memperbaiki kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Menurut Sedarmayati (2009) menyatakan bahwa dengan pendidikan seseorang dipersiapkan untuk memiliki bekal agar siap tahu, dan mengembangkan metode berpikir secara sistematis untuk memecahkan masalah yang akan dihadapi dalam kehidupan dikemudian hari.

Fungsi pendidikan dalam kaitannya dengan ketenagakerjaan meliputi dua dimensi penting yaitu: Dimensi kuantitatif yang meliputi fungsi pendidikan dalam memasok tenaga kerja yang tersedia dan dimensi kualitatif yang menyangkut fungsi sebagai penghasil tenaga terdidik dan terlatih yang akan menjadi penggerak pembangunan (Hasibuan, 2007). Fungsi pendidikan dapat dikatakan sebagai suatu sistem pemasok tenaga kerja yang

terdidik, terlatih dan terpercaya dapat meningkatkan kinerja. Dengan demikian pendidikan yang berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga kerja yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi yaitu dengan menekankan pada kemampuan kognitif, afektif dan *psychomotor*.

Pelatihan

Pelatihan bersifat spesifik, praktis, dan segera. Spesifik berarti pelatihan berhubungan dengan bidang pekerjaan yang dilakukan. Praktis dan segera berarti yang sudah dilatihkan dapat dipraktikkan (Hardjanto, dalam Pakpahan, 2014). Melalui pelatihan, karyawan terbaru mengerjakan pekerjaan yang ada, dapat meningkatkan keseluruhan karier karyawan, dan membantu pengembangan tanggung jawabnya dimasa depan. Menurut Captureasia (2009), pelatihan adalah suatu proses belajar mengenai sebuah wacana pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk penerapan hasil belajar yang sesuai dengan tuntutan tertentu. Pelatihan yang baik memiliki ciri-ciri yaitu: mengembangkan pemahaman; pengetahuan dan keterampilan; diberikan secara intruksional; obyeknya seseorang atau sekelompok orang; prosesnya mempelajari dan mempraktekkan dengan menuruti prosedur sehingga menjadi kebiasaan dan hasilnya terlihat dengan adanya perubahan, tepatnya perbaikan cara kerja ditempat kerja.

On The Job training

Menurut Sikula dalam Mangkunegara (2008), memberikan hampir 90 persen dari pengetahuan pekerjaan di peroleh melalui metode *on the job training*, prosedur metode ini adalah informal, observasi sederhana, mudah dan praktis. Pegawai mempelajari tugasnya dengan mengamati perilaku pekerja lain yang sedang bekerja. Metode *on the job training* dapat pula menggunakan peta-peta gambar-gambar, sampel masalah dan demonstrasi pekerjaan agar pegawai baru dapat memahaminya dengan jelas. Fungsi metode *on the job training* antara lain: supervisor mampu menarik simpati pegawai peserta pelatihan sehingga supervisor harus terlatih secara memadai. Metode *on the job training* sangat tepat, cocok untuk mengajarkan pengetahuan dan keahlian yang dapat dipelajari dalam beberapa hari atau beberapa minggu. Manfaat dari metode *on the job training* adalah peserta belajar dengan perlengkapan yang nyata dan dalam lingkungan pekerjaan yang jelas.

Motivasi

Menurut Rivai dalam Kadarisman (2012) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang memengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu untuk bertindak laku dalam mencapai tujuan. Robbins (2006) menyatakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Menurut Mangkunegara (2005) motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Jadi, motivasi merupakan respon pegawai terhadap sejumlah pernyataan mengenai keseluruhan usaha

yang timbul dari dalam diri pegawai agar tumbuh dorongan untuk bekerja dan tujuan yang dikehendaki oleh pegawai tercapai.

Kinerja karyawan

Menurut Bastian dalam Fahmi (2010) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Menurut Sedarmayanti (2009) kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Penilaian kinerja sebagai evaluasi kinerja karyawan saat ini/atau dimasa lalu relatif terhadap standar prestasinya atau penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) kepada organisasi tempat mereka bekerja (Dessler (2015), yang meliputi indikator sebagai berikut : 1) Kualitas kerja adalah akurasi, ketelitian dan bisa diterima atas pekerjaan yang dilakukan, 2) Produktivitas adalah kuantitas dan efisiensi kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu, 3) Pengetahuan pekerjaan adalah keterampilan dan informasi praktis/teknis yang digunakan pada pekerjaan, 4) Bisa diandalkan adalah sejauh mana seorang karyawan bisa diandalkan atas penyelesaian dan tindak lanjut tugas, 5) Kehadiran adalah sejauh mana karyawan tepat waktu, mengamati periode istirahat/makan yang ditentukan dan catatan kehadiran secara keseluruhan, 6) Kemandirian adalah sejauh mana pekerjaan yang dilakukan dengan atau tanpa pengawasan.

Rerangka Konseptual

1. Pengaruh Pendidikan terhadap Kinerja

Menurut Pakpahan *et al.* (2014) pendidikan merupakan faktor yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Dengan menempuh tingkat pendidikan tertentu menyebabkan seseorang pegawai memiliki pengetahuan tertentu sehingga mampu serta cakap untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Dengan demikian pendidikan akan mempengaruhi kinerja pegawai.

Menurut penelitian yang telah dilakukan oleh Wardono (2012) menyatakan bahwa pendidikan berpengaruh positif terhadap kinerja. Dengan pendidikan maka akan menunjang serta peningkatan karier dan juga akan berpengaruh atau berdampak pada kinerja. Pendidikan dipergunakan untuk mempersiapkan pegawai dalam memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi didalam organisasi. Pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan intelektual untuk melaksanakan tanggung jawab yang lebih tinggi dan berbeda dan dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Berdasarkan pernyataan diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Pendidikan berpengaruh positif terhadap Kinerja crew kapal PT Jasindo Duta Segara

2. Pengaruh Pendidikan terhadap Motivasi

Menurut Hasibuan (2007) menyatakan bahwa pendidikan dapat meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral karyawan. Pendidikan dalam berbagai programnya

mempunyai peranan penting dalam proses memperoleh dan meningkatkan kualitas kemampuan profesional individu serta berpengaruh besar terhadap motivasi. Melalui pendidikan, seseorang dipersiapkan untuk memiliki bekal agar siap tahu, mengenal dan mengembangkan metode berpikir secara sistematis agar dapat memecahkan masalah yang akan dihadapi dalam kehidupan kemudian hari. Septiana (2015) menemukan bahwa pendidikan berpengaruh positif terhadap motivasi. Berdasarkan pernyataan di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Pendidikan berpengaruh positif terhadap motivasi crew kapal PT Jasindo Duta Segara

3. Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi

Pelatihan merupakan hal yang sangat penting yang dapat dilakukan oleh organisasi tersebut untuk memiliki tenaga kerja yang pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) serta motivasi dapat memenuhi kebutuhan organisasi di masa kini dan di masa yang akan datang. Berdasarkan pernyataan di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Pelatihan berpengaruh positif terhadap motivasi crew kapal PT. Jasindo Duta Segara

4. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja

Pelatihan (*training*) merupakan suatu usaha peningkatan pengetahuan dan keahlian seseorang pegawai untuk mengerjakan suatu pekerjaan tertentu. Dengan adanya peningkatan keahlian, pengetahuan, wawasan, dan sikap karyawan pada tugas-tugasnya melalui program pelatihan yang sudah dilaksanakan dalam organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai organisasi tersebut. Nazar et al. (2014), dan Tanujaya (2015) menemukan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja. Berdasarkan pernyataan di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

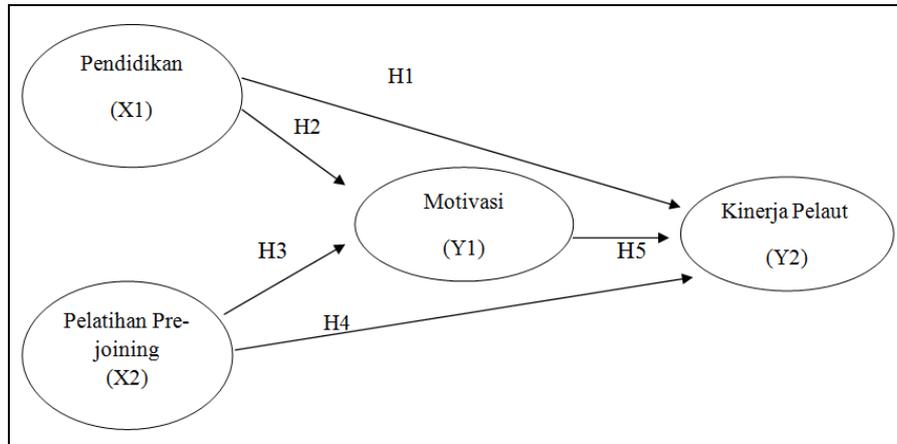
H4: Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja crew kapal PT. Jasindo Duta Segara.

5. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Menurut Hasibuan (2005) berpendapat bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan". Jadi dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, dan hal itu yang mendorong pegawai sebagai bagian dari organisasi untuk bekerja semaksimal mungkin dan melakukan pekerjaan tersebut dengan semaksimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi. Nazar et al. (2014) menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh penelitian dan Tanujaya (2015) menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pernyataan di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H5: Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja crew kapal PT Jasindo Duta Segara

Dari rerangka konseptual dan pengembangan hipotesis di atas, maka dapat digambarkan model penelitian pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Rerangka Konseptual Penelitian

METODE

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kausal. Dalam hal ini penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh pendidikan, pelatihan pre-joining terhadap motivasi dan dampaknya terhadap kinerja crew kapal di PT. Jasindo Duta Segara. Penelitian ini dilakukan di PT Jasindo Duta Segara Jl. Raya Boulevard Barat Plaza Kelapa Gading Rukan Inkopal Blok C/55 Jakarta Utara.

Populasi penelitian ini adalah crew kapal yang bekerja di PT Jasindo Duta Segara yang berjumlah 706 pelaut. Metode pengambilan sampel menggunakan *convenience Sampling* adalah teknik penentuan sampel dimana karyawan yang dijadikan responden adalah yang berada di lokasi penelitian pada saat proses penyebaran kuesioner berjalan, dan bersedia menjadi responden. Sampel yang dipergunakan berjumlah 180 responden dan ini berarti telah melebihi ketentuan minimum apabila analisis menggunakan *Structural Equation Model SEM*). Dalam metode SEM Ferdinand yang dikutip oleh Sanusi (2011) menjelaskan bahwa jumlah yang ideal dan representative adalah 100-200 tergantung pada jumlah parameter (jumlah indikator) yang diestimasi. Jumlah 5-10 dikali jumlah indikator. Penelitian ini menggunakan 31 parameter, dikalikan 5 maka jumlahnya 155. Teknik pengumpulan data menggunakan metode survey dengan instrumen kuesioner. Operasionalisasi variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator
Pendidikan Pesiwarissa (2008) & UU SISDIKNAS No.20 Tahun 2003 dalam Pakpahan <i>et al.</i> (2014)	Tingkat Pendidikan	1. Penempatan karyawan disesuaikan dengan latar belakang pendidikan
	Kegiatan Persekolahan Formal	1. Pendidikan Formal yang diikuti
	Pendidikan Non Formal	1. Kursus–Kursus yang diikuti
Pelatihan (Mangkunegara, 2006)	1. Instruktur	1. Pendidikan 2. Menguasai materi
	1. Peserta	1. Semangat mengikuti

		2. Pelatihan seleksi
	3. Materi	1. Sesuai tujuan update 2. Sesuai dengan komponen peserta 3. Penetapan sasaran
	4. Metode	1. Pensosialisasian tujuan 2. Pelatihan memiliki sasaran yang jelas
Motivasi McClelland dalam Rivai (2011)	1. <i>Need of achievement</i>	1. Inovatif 2. Feedback 3. Risiko 4. Tanggung jawab
	2. <i>Need of affiliation</i>	1. Persahabatan 2. Bekerja sama
	2. <i>Need of power</i>	1. Kepercayaan 2. Kontribusi 3. Tugas yang dibebankan
Kinerja Smith dalam Sedarmayanti (2009)	1. <i>Quality of work</i>	1. Kualitas pekerjaan 2. Hasil pekerjaan
	2. <i>Promptness</i>	1. Efektivitas waktu 2. Pencapaian target
	3. <i>Initiative</i>	1. Kreatifitas 2. Pemanfaatan waktu
	4. <i>Capability</i>	1. Standarisasi pekerjaan 2. Praktis dan rapi
	5. <i>Communication</i>	1. Komunikasi dengan pimpinan 2. Komunikasi dengan rekan kerja

Pada penelitian ini, metode pengukuran menggunakan skala likert yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2014). Skala likert menggunakan lima tingkatan jawaban yaitu: 5 (sangat setuju), 4 (setuju), 3 (netral), 2 (tidak setuju), 1 (sangat tidak setuju).

Metode Analisis Data

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan SEM (*Structural Equation Modeling*) dengan menggunakan program *Analysis of Moment Structure (AMOS)* versi 22,0. Dimana SEM (*Structural Equation Modeling*) adalah gabungan dari dua metode statistik terpisah yaitu analisis faktor (*factor analysis*) yang dikembangkan di ilmu psikologi dan psikometri serta persamaan simultan (*simultaneous equation modeling*) yang dikembangkan di ekometrika (Ghozali, 2008).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Deskripsi responden berdasarkan jabatan, dari 180 responden terdapat 8 responden sebagai *Master*, 11 responden sebagai *Chief Officer*, 16 responden sebagai *Second Officer*, 17 responden sebagai *Third Officer*, 5 responden sebagai *Chief Engineer*, 8 responden sebagai *First Engineer*, 9 responden sebagai *Second Engineer*, 8 responden sebagai *Third Engineer*, 14 responden sebagai BSN (*Bosun*), 20 responden sebagai A/B (*Able Seaman*),

10 responden sebagai O/S (*Ordinary Seaman*), 5 responden sebagai D/B (*Deck Boy*), 5 responden sebagai *Elect*, 17 responden sebagai Oiler, 6 responden sebagai FTR, 6 responden sebagai WPR, 7 sebagai *Chief Cook*, 8 responden sebagai M/Boy. Sebagian besar crew kapal yang bekerja di PT. Jasindo Duta Segara memiliki jabatan sebagai A/B (*Able Seaman*).

Deskripsi responden berdasarkan usia dari 180 responden yang memiliki jumlah tertinggi adalah responden dengan usia diantara 23-28 tahun yaitu sebanyak 48 orang dan terendah adalah responden dengan usia diantara 17-22 tahun sebanyak 19 orang.

Deskripsi responden berdasarkan pendidikan dari 180 responden, jumlah crew kapal yang memiliki tingkat pendidikan ANTD/ATTD sebanyak 95 orang, crew kapal yang memiliki tingkat pendidikan ATT4/ANT4 sebanyak 3 orang, crew kapal yang memiliki tingkat pendidikan ATT2/ANT2 sebanyak 32 orang, crew kapal yang memiliki tingkat pendidikan ATT5/ANT5 sebanyak 1 orang, dan crew kapal yang memiliki tingkat pendidikan ATT3/ANT3 sebanyak 28 orang serta crew kapal yang memiliki tingkat pendidikan ATT1/ANT1 sebanyak 21 orang. Sebagian besar crew kapal yang bekerja di PT. Jasindo Duta Segara berpendidikan ANTD/ATTD.

Deskripsi responden berdasarkan lama bekerja dari 180 responden, jumlah crew kapal yang memiliki lama bekerja 0-3 tahun sebanyak 29 orang, jumlah crew kapal yang memiliki lama bekerja > 6-10 tahun sebanyak 57 orang, jumlah crew kapal yang memiliki lama bekerja 3-6 tahun sebanyak 59 orang, jumlah crew kapal yang memiliki lama bekerja ≥ 10 tahun sebanyak 35 orang. Sebagian besar crew kapal PT. Jasindo Duta Segara sudah bekerja selama 3-6 tahun.

Structural Equation Modeling (SEM)

Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Analysis Factor/CFA*)

Analisis faktor konfirmatori dilakukan antara variabel eksogen dan antara variabel endogen. Pada model penelitian ini, terdapat dua variabel eksogen yaitu pendidikan dan pelatihan *pre-joining* dan terdapat dua variabel endogen yaitu motivasi dan kinerja crew kapal. Analisis faktor konfirmatori antar konstruk eksogen diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil CFA Antar Konstruk Eksogen

			Estimate
p3	<---	Pendidikan	.554
p2	<---	Pendidikan	.813
p1	<---	Pendidikan	.581
pp8	<---	Pelatihan	.565
pp9	<---	Pelatihan	.639
pp11	<---	Pelatihan	.552
pp12	<---	Pelatihan	.598

Sumber: data yang diolah dari kuesioner, 2015

Hasil CFA pada Tabel 4, dapat diketahui bahwa tidak terdapat indikator dengan nilai *standardized loading factor* $\leq 0,50$, hal ini menunjukkan indikator tersebut dikatakan layak atau valid.

Hasil CFA variabel endogen (motivasi dan kinerja) adalah sebagai berikut. Hasil CFA diketahui bahwa tidak terdapat indikator dengan nilai *standardized loading factor* $\leq 0,50$, hal tersebut menunjukkan bahwa indikator tersebut dikatakan layak atau valid.

Tabel 5. Hasil CFA Antar Konstruk Endogen

			Estimate
k29	<---	Kinerja	.701
k31	<---	Kinerja	.809
m14	<---	Motivasi	.714
m15	<---	Motivasi	.814
m16	<---	Motivasi	.822
m17	<---	Motivasi	.876
m18	<---	Motivasi	.839
m19	<---	Motivasi	.755
m13	<---	Motivasi	.695

Sumber: data yang diolah dari kuesioner, 2015

Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah ukuran mengenai konsistensi internal dan indikator-indikator sebuah konstruk yang menunjukkan derajat sampai mana masing-masing indikator itu mengindikasikan sebuah konstruk atau faktor laten yang umum. Batas untuk menilai sebuah tingkat reliabilitas yang dapat diterima $> 0,60$ (Ghozali, 2008).

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Eksogen

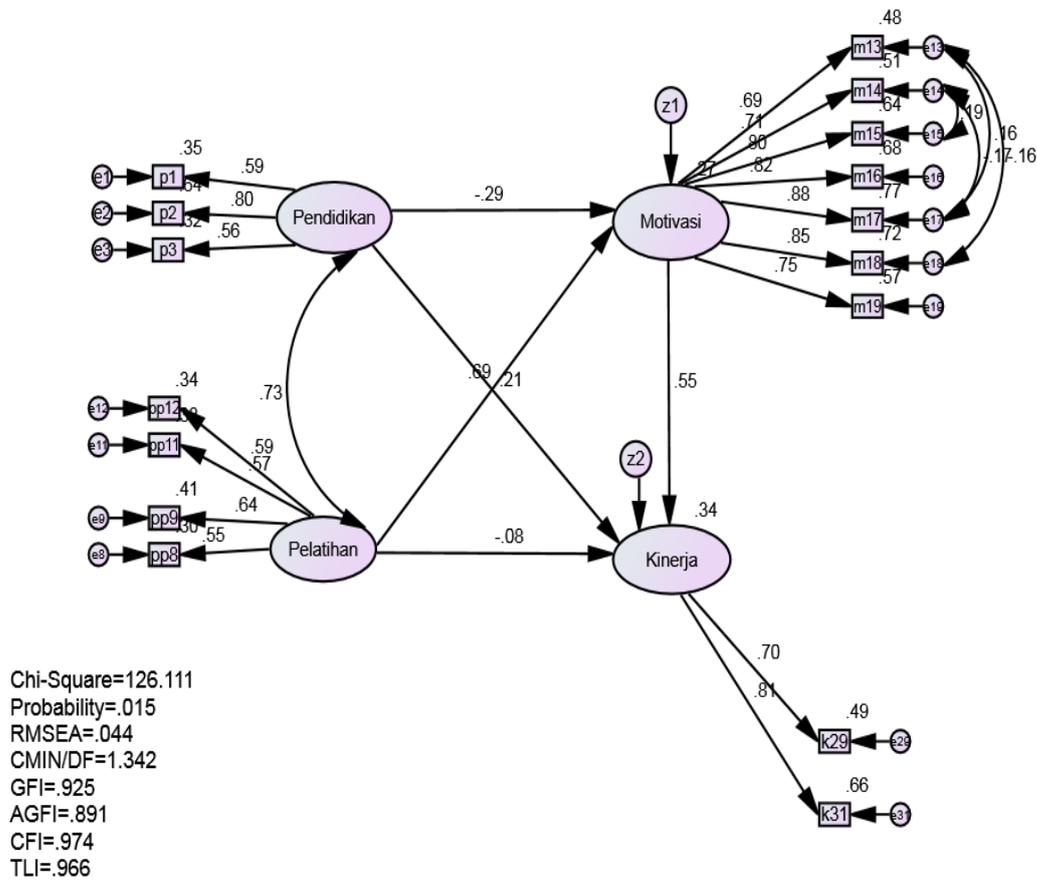
Variabel	Construct Reliability	Keterangan
Pendidikan	0,691	Reliable
Pelatihan	0,680	Reliable
Motivasi	0,920	Reliable
Kinerja	0,727	Reliable

Sumber: data yang diolah dari kuesioner, 2015

Tabel 6 menunjukkan bahwa nilai construct reliability variabel eksogen dan variabel endogen $> 0,60$, maka dikatakan variabel eksogen dan variabel endogen reliabel.

Goodness of Fit

Analisis selanjutnya adalah melakukan analisis full model structural, diperoleh hasil sebagai berikut:



Gambar 2. Hasil model Struktural

Hasil uji kelayakan model penuh pada Tabel 7 menunjukkan bahwa indikator yang digunakan untuk membentuk model penelitian ini hampir semua telah memenuhi kriteria-kriteria *goodness of fit* yang ditunjukkan pada kolom *cut of value*. Maka dapat dikatakan untuk membentuk sebuah model penelitian serta telah memenuhi kriteria kelayakan sebuah model.

Tabel 7. Hasil Uji Kelayakan Model Penuh Modifikasi (Full Model Modification)

<i>Goodness of fit indexs</i>	<i>Cut of Value</i>	Hasil Model	Evaluasi
χ^2 -ChiSquare	Diharapkan kecil, lebih kecil dari pada χ^2 Tabel (129.972679)	126.111	Terpenuhi
Probability	$\geq 0,05$	0.015	Mendekati
RMSEA (<i>The Root Mean Square Error of Approximation</i>)	$\leq 0,08$	0.044	Terpenuhi
CMIN/DF (<i>The</i>	$\leq 2,00$	1.342	Terpenuhi

<i>Minimum Discrepansi Function)</i>			
TLI (<i>Truckler lewis Indexs</i>)	$\geq 0,90$	0.966	Terpenuhi
GFI (<i>Good of Fit Indexs</i>)	$\geq 0,90$	0.925	Terpenuhi
AGFI (<i>Adjusted Goodness of Fit Indexs</i>)	$\geq 0,95$	0.891	Mendekati
CFI (<i>Comparison fit indexs</i>)	$\geq 0,95$	0.974	Terpenuhi

Sumber: data yang diolah dari kuesioner, 2015

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis ini dilakukan menunjukkan apakah semua jalur yang dianalisis menunjukkan *critical ratio* yang signifikan, terlihat dari besarnya koefisien jalur (*estimate and standardized estimate*) dengan nilai c.r. yang memiliki tingkat signifikansi yang lebih kecil dari 1% atau 5%. Jika hasil pengolahan data memenuhi persyaratan tersebut, maka hipotesis ditolak. Pengujian hipotesis pada penelitian ini akan dibahas secara terperinci dan bertahap sesuai dengan urutan hipotesis yang diajukan. Dalam penelitian ini, ada 5 hipotesis yang diajukan dan pembahasannya secara lengkap adalah sebagai berikut:

Tabel 8. Hasil Uji Hipotesis

Pengaruh Antar Variabel			Estimate	S.E.	C.R.	P
Motivasi	<---	Pendidikan	-.413	.276	-1.498	.134
Motivasi	<---	Pelatihan	.489	.139	3.526	***
Kinerja	<---	Pendidikan	.326	.299	1.093	.275
Kinerja	<---	Pelatihan	-.058	.169	-.345	.730
Kinerja	<---	Motivasi	.587	.139	4.217	***

Sumber: data yang diolah dari kuesioner, 2015

Berdasarkan hasil pengolahan data diketahui bahwa C.R (*critical ratio*) untuk pengaruh langsung antara pendidikan terhadap motivasi seperti yang telah disajikan dalam Tabel 7 adalah nilai C.R (*critical ratio*) sebesar -1,498 dengan *probability* sebesar 0,134 dimana nilai tersebut sama dengan alpha 0,10. Dapat disimpulkan bahwa pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

Sementara itu, untuk pengaruh langsung antara pelatihan terhadap Motivasi dengan nilai C.R (*critical ratio*) sebesar 3,526 dan *probability* sebesar 0,000 (***) dimana nilai tersebut lebih kecil dari pada dari alpha 0,10. Dapat disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi.

Selain itu, untuk pengaruh antara pendidikan terhadap kinerja Crew kapal memperoleh nilai C.R (*critical ratio*) sebesar 1,093 dan dengan *probability* 0,389 yang lebih besar dari alpha 0,10. Dapat disimpulkan bahwa pendidikan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Crew kapal.

Selanjutnya untuk pengaruh Pelatihan terhadap terhadap kinerja Crew kapal dengan nilai C.R (*critical ratio*) sebesar -0,345 dengan *probability* 0,730 yang lebih besar dari

alpha 0,10. Dapat disimpulkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap terhadap kinerja Crew kapal.

Dan yang terakhir untuk pengaruh Motivasi terhadap terhadap kinerja Crew kapal memperoleh nilai C.R (*critical ratio*) sebesar 4,217 dengan *probability* 0,000 (***) yang lebih kecil dari pada alpha 0,10. Dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja Crew kapal.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Pendidikan terhadap Motivasi

Berdasarkan hasil hipotesis pada penelitian ini menunjukkan hasil bahwa Pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi. Hasil hipotesis ini diperkuat oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Septiana (2015) yang membuktikan bahwa pendidikan berpengaruh positif terhadap motivasi. Sedangkan hasil hipotesis penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh penelitian Kurniasari (2013) yang membuktikan bahwa pendidikan tidak berpengaruh terhadap motivasi. Hal ini kemungkinan disebabkan bahwa pendidikan yang ditempuh atau diikuti oleh para crew kapal telah meningkatkan kualitas kemampuan profesional serta berpengaruh besar terhadap motivasi mereka. Oleh karena itu, Pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi.

Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi

Berdasarkan hasil hipotesis pada penelitian ini adalah Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi. Hasil hipotesis ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Aksha (2014) yang membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap motivasi. Namun temuan tersebut berlawanan dengan hasil penelitian Agusta (2013) menemukan bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap motivasi. Hal ini kemungkinan disebabkan setelah mengikuti pelatihan *pre-joining* yang diselenggarakan oleh PT Jasindo Duta Segara para crew kapal menunjukkan motivasi yang kuat yang diwujudkan dengan semangat bekerja yang kuat ketika mereka bekerja di atas kapal. Oleh karena itu, Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi.

Pengaruh Pendidikan terhadap Kinerja Crew kapal

Berdasarkan hasil hipotesis pada penelitian ini adalah Pendidikan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Crew kapal. Hasil hipotesis ini diperkuat oleh penelitian Widodo (2013) menemukan bahwa pendidikan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan hasil penelitian Wardono (2012) menemukan bahwa Pendidikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini kemungkinan disebabkan karena Pendidikan yang telah diikuti oleh para crew kapal kurang mendukung dalam melaksanakan pekerjaan mereka, akan tetapi para crew kapal tersebut tetap bekerja dengan maksimal sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh *owner kapal* sehingga tidak berpengaruh terhadap kinerja crew kapal. Oleh karena itu, pendidikan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja crew kapal.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Crew kapal

Berdasarkan hasil hipotesis pada penelitian ini adalah Pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap terhadap Kinerja Crew kapal. Hasil hipotesis ini diperkuat oleh penelitian Pakpahan *et al.* (2014) yang membuktikan bahwa pelatihan tidak berpengaruh

terhadap kinerja pegawai. Namun hasil penelitian Nazar *et al.* (2014) menemukan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja

Hal ini kemungkinan disebabkan program pelatihan yang diikuti oleh para crew kapalkurang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan saat ini misalnya kurangnya pelatihan yang diberikan dibidang teknologi yang sedang berkembang saat ini. Akan tetapi para crew kapal tersebut tetap bekerja dengan maksimal sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh *owner kapal* sehingga tidak berpengaruh terhadap kinerja crew kapal. Oleh karena itu, pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap terhadap kinerja crew kapal.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Crew kapal

Berdasarkan hasil hipotesis pada penelitian ini menunjukkan hasil bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Crew kapal. Hasil hipotesis ini diperkuat oleh penelitian Nazar *et al.* (2014) dan Tanujaya (2015) yang membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun temuan tersebut berlawanan dengan hasil penelitian Dhermawan *et al.* (2012) dan Mailisa (2014) menemukan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan/pegawai.

Hal ini kemungkinan disebabkan bahwa motivasi yang diberikan kepada para crew kapal yang bekerja di PT. Jasindo Duta Segara telah membuat mereka bekerja secara sungguh-sungguh dan memiliki semangat bekerja yang kuat ketika mereka bekerja di atas kapal milik *owner* yang berkebangsaan asing untuk mencapai tujuan perusahaan sehingga mempengaruhi kinerja crew kapal PT. Jasindo Duta Segara. Oleh karena itu, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja crew kapal.

PENUTUP

Simpulan

Penelitian ini mencoba menganalisa variabel-variabel yang berkaitan dengan pengaruh pendidikan, pelatihan *pre-joining* terhadap motivasi dan dampaknya terhadap kinerja crew kapal. Berdasarkan hasil penelitian pada crew kapal PT. Jasindo Duta Segara yang telah diperoleh dari perhitungan SEM, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pendidikan berpengaruh positif terhadap motivasi, pelatihan berpengaruh positif terhadap motivasi, pendidikan tidak berpengaruh terhadap kinerja, pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja, dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja crew kapal PT. Jasindo Duta Segara.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dapat dikemukakan beberapa saran yang menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan PT Jasindo Duta Segara maupun bagi penelitian selanjutnya:

Saran untuk PT Jasindo Duta Segara bahwa materi pelatihan yang diberikan harus disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan yang akan diemban oleh para crew kapal. Pemberian motivasi yang dilakukan oleh para instruktur pelatihan yang selama ini diberikan harus tetap dipertahankan dan semestinya ditingkatkan. Evaluasi program pelatihan berupa pemberian kuesioner terhadap peserta pelatihan perlu dilakukan. Para instruktur harus meningkatkan kemampuannya untuk dapat menyampaikan teori dan

praktek pelatihan dengan metode yang tepat dan mudah agar para peserta pelatihan dapat memahami mengenai materi yang disampaikan dalam pelatihan. Para instruktur training juga harus mendapatkan pelatihan agar kemampuannya dapat meningkat sehingga dapat menyampaikan teori dan praktek pelatihan dengan metode yang tepat dan mudah agar para peserta pelatihan dapat memahami mengenai materi yang disampaikan dalam pelatihan.

Saran untuk peneliti selanjutnya agar dapat lebih mengembangkan kembali variabel dan indikator yang belum digunakan dalam penelitian ini, terutama variabel-variabel yang tidak signifikan, misalnya dengan menambahkan variabel

DAFTAR PUSTAKA

- Agusta, Leonardo dan Sutanto, Eddy Madiono. (2013) "Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya". *Jurnal AGORA*, 1(3), 1-9.
- Aksha, Saleh. (2013) "Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Koperasi ASD Cooperative Micro Finance Kabupaten Bireuen". *Jurnal Variasi ISSN:2085-6172*, 4 (1), 77-94
- Captureasia. (2015) *Konsep dan Pelatihan yang sesuai dengan sertifikasi*. Jakarta: People and Organization Departement.
- Dessler, G. (2015) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Index.
- Fahmi, Irham. (2010) *Manajemen Kinerja*. Bandung: CV. Alfabeta
- Ghozali, Imam. (2008) *Konsep dan Aplikasi Dengan Program AMOS 23.0*. Semarang. Universitas Diponegoro
- Hasibuan, Malayu S.P. (2007) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara
- Handoko, T. Hani, (2008) *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, cetakan kedua belas, Yogyakarta: BPFE
- Kadarisman, M (2012) *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: RajaGrafindo Persada
- Kurniasari, Lisza. (2013) "Hubungan Antara Tingkat Pengetahuan, Tingkat Pendidikan dan Status Pekerjaan Dengan Motivasi Lansia Berkunjung Ke Posyandu Lansia Di Desa Dadirejo Pekalongan". *Skripsi Program Studi Keperawatan Sekolah Tinggi Ilmu Keperawatan*.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2005) *Sumber Daya Manusiaperusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2006) *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Refika Aditama
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2008) *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: Refika Aditama
- Mailisa (2014) "Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Tanjung Pinang". *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(2), 1-11.
- Nazar, Fuad., Astuti, Endang Siti., & Riza, Muhammad Faisal. (2014) "Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT BTPN Cabang Pakis Malang)". *Jurnal Administrasi Bisnis*, 13 (1), 1-9.

- Pakpahan, Edi Saputra., Siswidiyato., & Sukanto. (2014) "Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)". *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 2 (1), 116-121.
- Rivai, Veithzal. (2011) *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. PT RAJAGRAFINDO PERSADA, Jakarta.
- Robins, Stephen. (2006) *Perilaku Organisasi*. Ed ke 12, Jakarta: Gramedia
- Sanusi, Anwar. (2011) *Metode Penelitian Bisnis*, Salemba Empat, Jakarta
- Septiana, Vidya Arty. (2015) "Pengaruh Faktor Masa Kerja, Kompensasi dan Pendidikan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah Dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening". *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1, (1), 1-17.
- Siagian, S.P.(2006) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2014) *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Tanujaya, Lia Riantika. (2015) "Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja Pada Kinerja Karyawan Departemen Produksi PT.CORONET CROWN Surabaya", *Jurnal AGORA*, 3 (1), 1-7.
- Wardono, Moch Noor Setyo.(2012) "Pengaruh Pendidikan Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Semen Kabupaten Kediri, Kediri". *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1 (2), 115-124.
- Widodo.(2013) "Analisis Pengaruh Antara Faktor Pendidikan, Motivasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dalam Pelaksanaan Publik, Pontianak", *Jurnal Jurnal Ilmu Manajemen*, 3(2), 1-19.