

**PENGARUH MOTIVASI DAN PENGALAMAN KERJA
MELALUI PROFESIONALISME TERHADAP KINERJA TENAGA PENDIDIK
DI KOMANDO PEMBINAAN DOKTRIN PENDIDIKAN DAN LATIHAN
ANGKATAN LAUT (KODIKLATAL) SURABAYA**

Hendri Suprianto
hendrisupriyanto@gmail.com
Kodiklatal Surabaya

ABSTRACT

The Indonesian naval education and training doctrine maintenance command (Kodiklatal) as one of the Indonesian navy education institution, has the task and responsibility to form the human resource as competence and respected soldiers.

The education here are surely the poineers of one of certain factors in reaching the purpose and target. That is why the maintenece of educators must be always conducted continuously to gain the professionalism of educators based on the motivation and task experience. Then the performance of Kodiklatal educators hopefully will be must better. The location of this study was conducted at the Indonesian naval education and training doctrine maintenance command (Kodiklatal) of Surabaya.

Based on the result of study and hypothesis examination, it was found that the motivation variable on the performance variable trough the professionalism variable has signifiican result, whereas the task experience variable on the performance variable trough the professionalism variable can be stated as very signifiican.

Keywodrs : motivation, task experience, professionalism and performance.

ABSTRAK

Komando pembinaan doktrin pendidikan dan latihan TNI Angkatan Laut (Kodiklatal) sebagai salah satu lembaga pendidikan TNI AL yang memiliki tugas dan tanggungjawab membentuk sumber daya manusia prajurit yang handal dan disegani.

Tenaga pendidik merupakan ujung tombak, salah satu faktor tertentu dalam mencapai tujuan dan sasaran. Oleh karenanya pembinaan tenaga pendidik harus senantiasa dilakukan secara berkesinambungan untuk mencapai nilai profesionalisme tenaga pendidik dengan dilandasi motivasi dan pengalaman kerja, maka diharapkan kinerja tenaga pendidik Kodiklatal menjadi lebih baik. Lokasi penelitian ini dilakukan di Komando Pembinaan Doktrin dan Latihan TNI AL (Kodiklatal) Surabaya.

Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian hipotesis diketahui bahwa variabel motivasiterhadap variabel kinerja melalui variabel profesionalisme memiliki nilai yang signifikan, sementara variabel pengalaman kerja terhadap kinerja melalui variabel profesionalisme) dapat dinyatakan sangat signifikan.

Kata kunci : motivasi, pengalaman kerja, profesionalisme dan kinerja.

PENDAHULUAN

Perkembangan lingkungan strategis saat ini mengarah pada munculnya bentuk-bentuk ancaman baru, selain berbagai bentuk ancaman tradisional terhadap kedaulatan Negara di laut, sehingga untuk melindungi segenap bangsa dan tanah air Indonesia dalam menghadapi berbagai bentuk ancaman dari laut yang semakin kompleks dengan melaksanakan tugas-tugas TNI Angkatan Laut sebagaimana tercantum dalam Undang-undang Nomor 34 Tahun 2004 tentang TNI. Komando Pembinaan Doktrin Pendidikan dan Latihan TNI Angkatan Laut (Kodiklatal) sebagai salah satu lembaga pendidikan TNI Angkatan Laut memiliki tugas dan tanggungjawab yang besar terhadap terciptanya sumber daya manusia yang bermoral, profesional dan berani serta siap pakai dalam penugasan.

Salah satu tuntutan penyiapan sumber daya manusia tersebut diperlukan Tenaga Pendidik (Gadik) yang merupakan salah satu faktor dominan dari 10 komponen pendidikan dalam mewujudkan tujuan dan sasaran pendidikan yang ingin dicapai. Oleh karena itu, pembinaan tenaga pendidik perlu senantiasa dilaksanakan guna memelihara dan meningkatkan profesionalisme. Sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, perkembangan dari modernisasi alutsista serta tuntutan pelaksanaan tugas yang dihadapi.

Kinerja tenaga pendidik menjadi perhatian yang menarik karena hal ini merupakan salah satu komponen esensial dalam sistem pendidikan di Komando Pembinaan Doktrin Pendidikan dan Latihan TNI Angkatan Laut (Kodiklatal). Peran, tugas dan tanggung jawab tenaga pendidik sangat bermakna untuk menghasilkan sumber daya yang berkualitas. Kinerja yang baik harus didukung oleh motivasi, pengalaman kerja dan juga profesionalisme. Banyak disinyalir bahwa tenaga pendidik belum memiliki kemampuan profesional.

Kualitas profesional tenaga pendidik masih rendah dan belum maksimal.

Tenaga Pendidik (Gadik) sebagai salah satu dari 10 komponen pendidikan yang merupakan faktor utama dalam mewujudkan tujuan dan sasaran pendidikan. Oleh karenanya nilai profesionalisme seorang tenaga pendidik harus selalu terjaga dalam rangka mencapai kinerja yang optimal. Kondisi saat ini di kelompok tenaga pendidik Kodiklatal masih harus dilakukan pembenahan yang ketat terhadap sumber daya manusia yang ditugaskan sebagai tenaga pendidik yang memadai dan profesional. Dari hasil pemantauan sementara dan sumber data personalia bahwa masih ada tenaga pendidik yang belum memiliki motivasi tinggi serta pengalaman kerja pada bidangnya sehingga eksistensi profesionalitas sebagai tenaga pendidik dapat dianggap kurang dan jika hal tersebut tidak terpenuhi maka kemungkinan besar akan memengaruhi kinerja tenaga pendidik itu sendiri.

Sesuai dalam pengertiannya profesionalisme yang berasal dari kata *profession* yang memiliki arti pekerjaan. Menurut Arifin dalam Rusman (2012:18) *profession* mengandung arti yang sama dengan kata *occupation* atau pekerjaan yang memerlukan keahlian yang diperoleh melalui pendidikan atau latihan khusus. Menurut Kunandar (2007:45) profesionalisme berasal dari kata profesi yang memiliki arti suatu bidang pekerjaan yang ingin atau akan ditekuni oleh seseorang, profesi juga diartikan sebagai suatu jabatan atau pekerjaan tertentu yang mensyaratkan pengetahuan dan keterampilan khusus yang diperoleh dari pendidikan akademis yang intensif.

Profesionalisme tenaga pendidik merupakan kondisi, arah, nilai, tujuan, dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan dalam bidang pendidikan dan pembelajaran. Tenaga pendidik yang profesional adalah tenaga pendidik yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan

untuk melakukan tugas pendidikan dan pembelajaran.

Dari hasil pengamatan sementara, dari 43 orang tenaga pendidik yang tergabung dalam pokgadik Kodiklatal sebagian besar belum melalui jalur pendidikan sesuai rencana pendidikan TNI sebagai pengembangan tingkat kepangkatan maupun jabatan. Pendidikan di lembaga Kodiklatal merupakan pendidikan vokasi, sehingga pengalaman kerja atau pengalaman penempatan merupakan hal yang sangat penting untuk menjembatani penyampaian pokok-pokok materi ajaran kepada peserta didik.

Tenaga pendidik merupakan ujung tombak yang memiliki peranan sangat penting dalam membentuk prajurit profesional oleh karenanya nilai profesional mutlak harus terlebih dahulu dimiliki oleh tenaga pendidik itu sendiri. Tingkat profesionalitas bagi seorang prajurit bukan semata-mata dicapai dengan pendidikan formal tetapi juga ditentukan dan sangat dipengaruhi oleh pengalaman penugasan pada semua lini sesuai jenjang kepangkatan yang diterima. Untuk menuju pada tataran profesionalitas bagi seseorang tidaklah berlebihan jika beberapa faktor lain akan dapat memengaruhinya, diantaranya faktor motivasi dan pengalaman kerja akan memberikan warna terhadap tingkat keprofesionalan seorang tenaga pendidik.

Seperti kita ketahui bahwa motivasi adalah daya pendorong atau tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga didalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak. Motivasi dapat pula dikatakan merupakan aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Chung & Meggison dalam Fahmi (2016:88) menyatakan *motivation is defined as a goal-directed behavior. It concerns the level of effort on exerts in pursuing a goal...it's closely performance* (Motivasi dirumuskan sebagai perilaku yang ditujukan pada sasaran). Motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam

mengejar suatu tujuan motivasi berkaitan erat dengan kepuasan dan kinerja pekerjaan. Motivasi juga dilihat sebagai pengejaran terhadap suatu tujuan yang ingin dicapai terutama tujuan pribadi.

Hal lain yang menunjang kinerja melalui nilai profesionalisme adalah pengalaman kerja, karena tingkat profesionalisme akan lebih matang bila diikuti dengan pemahaman lapangan atau pengalaman kerja. Manulang (1984) dalam Ismanto (2005:24) menyatakan pemahaman lapangan adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Pendapat lain yang dikemukakan Ranupandojo (1984) dalam Ismanto (2005: 24) menyatakan bahwa pengalaman kerja adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang, dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

Berdasar uraian di atas penelitian ini mempunyai beberapa tujuan yaitu : untuk mengetahui pengaruh profesionalisme terhadap kinerja tenaga pendidik (gadik) di Kodiklatal Surabaya, untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap profesionalisme, terhadap kinerja, dan terhadap kinerja melalui profesionalisme tenaga pendidik (gadik) Kodiklatal Surabaya dan pengaruh pengalaman kerja terhadap profesionalisme, terhadap kinerja dan terhadap kinerja melalui profesionalisme tenaga pendidik (gadik) Kodiklatal Surabaya.

Beberapa penelitian yang sudah dilakukan dalam sektor yang berkaitan dengan motivasi dan pengalaman kerja diantaranya tentang pengaruh motivasi kerja dan kompetensi profesional terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kecamatan Jetis Kota Jogjakarta (Titik Agustiniari, 2012), hubungan antara kualifikasi akademik, kompetensi dan motivasi kerja dengan kinerja guru SD di Kecamatan Langke Rembong Kabupaten Manggarai

(Eliterus Senen, 2011), pengaruh motivasi dan kompetensi profesional guru yang bersertifikasi terhadap kinerja guru di SMPN 1 Surabaya (RH Yustiyawan & D Nurhikmayanti, 2014), pengaruh persepsi karyawan mengenai perilaku kepemimpinan, kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai (Bambang Guritno dan Waridinm, 2005), pengaruh komitmen organisasional dan profesionalisme terhadap kepuasan kerja auditor melalui motivasi (Achmad Badjuri, 2009).

Penelitian ini sangat penting untuk mendalami mengenai pengaruh motivasi dan pengalaman kerja melalui profesionalisme terhadap kinerja tenaga pendidik di Kodiklatal Surabaya. Ada beberapa hal yang menjadi dasar pertimbangan, diantaranya: dalam suatu lembaga pendidikan diperlukan suatu acuan sehingga tenaga pendidik dapat diberdayakan secara optimal. Acuan tersebut dapat diwujudkan dalam bentuk penguatan motivasi agar kinerja tenaga pendidik bisa profesional dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sehingga tercipta kinerja yang maksimal.

TINJAUAN TEORITIS

Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan suatu konsep universal berupa efektivitas operasional pada organisasi dan karyawan berdasarkan penetapan standar dan kriteria yang ditetapkan sebelumnya, bukan hanya sebagai hasil kerja tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Menurut Colquitt dkk dalam Wibowo (2014:2) kinerja adalah nilai dari serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif, pada penyelesaian tujuan organisasi. Pendapat lain memandang kinerja sebagai cara untuk memastikan bahwa pekerja individual atau tim tahu apa yang diharapkan dari mereka dan

mereka tetap fokus pada kinerja efektif dengan memberikan perhatian pada tujuan, ukuran dan penilaian.

Mangkunegara (2011:67) menyatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Biasanya orang yang kinerjanya tinggi disebut orang yang produktif dan sebaliknya orang yang tingkat kinerjanya tidak mencapai standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif atau berperforma rendah. Kinerja pada umumnya dikatakan sebagai ukuran bagi seseorang dalam pekerjaannya.

Sedangkan menurut Hasibuan (2013:94) kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerjaan.

Wilson (2012:2) mendefinisikan kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan.

Suwatno (2012:126) menyatakan kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Menurut Tsui *et al.*, dalam tulisan Rahman (2014:12), kinerja karyawan dapat diukur dengan kuantitas, kualitas, efisiensi, usaha, standar profesional, kemampuan, ketepatan, dan kreativitas.

Menurut John Bernadin (1993) dalam Wibowo (2014:37) ada lima dimensi yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara individu : a) Kualitas, yaitu hasil kegiatan yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti

menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan kegiatan dalam memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu kegiatan; b) Kuantitas, yaitu jumlah atau target yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah unit jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan; c) Pengetahuan dan keterampilan, yaitu pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai dari suatu organisasi; d) Ketepatan waktu, yaitu aktivitas yang diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi dan dari hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain; e) Kreativitas, yaitu kreativitas yang dimiliki oleh pegawai dari suatu organisasi.

Pengertian Profesionalisme

Profesionalisme ialah sifat-sifat: kemampuan, kemahiran, cara pelaksanaan sesuatu dan lain-lain sebagaimana yang sewajarnya terdapat pada atau dilakukan oleh seseorang profesional. Profesional berasal dari kata *profession* yang bermakna berhubungan dengan profesion dan memerlukan kepandaian khusus untuk menjalankannya (KBBI). Profesionalisme (Arifin 1995: 105) adalah suatu pandangan terhadap keahlian tertentu yang diperlukan dalam pekerjaan tertentu; keahlian itu hanya diperoleh melalui keahlian khusus atau latihan khusus. Menurut Arifin, terdapat indikator-indikator untuk mengukur tingkat profesionalisme, yaitu : senang melihat dedikasi rekan kerja, merasa termotivasi, antusias menjalani profesi, memandang pendidikan sebagai hal yang esensial, bangga menjadi tenaga pendidik, senang menjalani profesi tenaga pendidik, jenjang pendidikan, penguasaan akan teknologi informasi, keingintahuan tentang isu terbaru, penguasaan disiplin ilmunya.

Profesionalisme pendidik merupakan kondisi, arah, nilai, tujuan, dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan dalam bidang pendidikan dan pembelajaran yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang yang menjadi mata pencaharian. Tenaga pendidik yang

profesional adalah orang yang terdidik dan terlatih dengan baik serta memiliki pengalaman yang luas di bidangnya.

Oemar Hamalik (2006:27) mengemukakan tenaga pendidik profesional merupakan orang yang telah menempuh program pendidikan dan memiliki tingkat master serta telah mendapat ijazah Negara dan telah berpengalaman dalam mengajar.

Profesionalisme dapat dikatakan sebagai kompetensi untuk melaksanakan tugas dan fungsinya secara baik dan benar, dan juga komitmen dari para anggota dari sebuah profesi untuk meningkatkan kemampuan diri seseorang dengan ciri-ciri:

a) Memiliki kemampuan/keterampilan dalam menggunakan peralatan yang berhubungan dengan bidang pekerjaannya dan mampu mempraktikkannya di dalam pekerjaannya; b) Mempunyai ilmu dan pengalaman dalam menganalisa suatu piranti lunak atau program dalam pekerjaannya; c) Bekerja dibawah disiplin kerja; d) Mampu melaksanakan pendekatan disipliner; e) Mampu bekerja sama; f) Cepat tanggap terhadap masalah.

Ada beberapa jenis kompetensi yang berkaitan dengan kompetensi tenaga pendidik, baik yang menyangkut kompetensi pribadi maupun profesional. Usman (1999:16) mengungkapkan ada sejumlah kompetensi profesional yang harus dimiliki oleh tenaga pendidik, yaitu menguasai landasan kependidikan, menguasai materi dan bahan pembelajaran, menyusun program pembelajaran, melaksanakan program pembelajaran, menilai hasil dan proses pembelajaran.

Berdasar uraian tinjauan teoretis dan penelitian terdahulu maka bisa disusun hipotesis pertama (H_1) : Profesionalisme berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga pendidik (gadik) di Kodiklatal Surabaya.

Pengertian Motivasi

Menurut Robbin (2001:166) motivasi merupakan kesediaan untuk

mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Menurut Robbin, terdapat empat indikator motivasi, yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan pengakuan, tanggung jawab, kebutuhan akan kemajuan/berkembang. Di dalam motivasi terdapat, pertama, perilaku yang menyerah kepada tujuan dimana perilaku tersebut diarahkan oleh keinginan untuk meneruskan kebutuhan; dan, kedua, derajat dari upaya untuk mencapai tujuan tersebut.

Pengukuran motivasi sebagai sarana untuk mengetahui sebaik apa motivasi yang dimiliki seseorang dapat dilakukan dengan empat karakteristik bahwa seseorang memiliki motivasi tinggi: a) Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi. Setiap orang yang dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara maksimal dan benar; b) Berani mengambil dan memilih risiko. Artinya seorang berani menghadapi akibat dari tugas yang dibebankannya; c) Memiliki tujuan realistis. Artinya seseorang memahami tugasnya yang akan berpengaruh pada orang lain. Atau mengerti bahwa yang dilakukannya akan berpengaruh pada tugas yang diembannya; d) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan.

Berdasar tinjauan teoretis dan penelitian terdahulu maka bisa disusun hipotesis kedua (H_2) : Motivasi berpengaruh positif terhadap profesionalisme tenaga pendidik (gadik) Kodiklatal Surabaya; hipotesis ketiga (H_3) : Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja (gadik) Kodiklatal Surabaya dan hipotesis keempat (H_4) : Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja melalui profesionalisme gadik Kodiklatal Surabaya.

Pengertian Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu

pekerjaan karena keterlibatan karyawan dalam pelaksanaan tugas pekerjaan (Manulang, 2007:15). Pendapat lain mengemukakan pengalaman kerja adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik. Pengalaman kerja adalah pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang yang telah dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu. Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan, pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta ketrampilan yang dimilikinya.

Pengukuran pengalaman kerja sebagai sarana untuk menganalisa dan mendorong efisiensi dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Beberapa hal yang digunakan untuk mengukur pengalaman kerja seseorang adalah: a) Gerakan mantap dan lancar. Setiap karyawan yang berpengalaman akan melakukan gerakan yang mantap dalam bekerja tanpa disertai keraguan; b) Gerakannya berirama. Artinya terciptanya dari kebiasaan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari; c) Lebih cepat menanggapi tanda-tanda. Artinya tanda-tanda seperti akan terjadi kecelakaan kerja; d) Dapat menduga akan timbulnya kesulitan sehingga lebih siap menghadapinya; e) Karena didukung oleh pengalaman kerja dimilikinya maka seorang pegawai yang berpengalaman dapat menduga akan adanya kesulitan dan siap menghadapinya; f) Bekerja dengan tenang.

Selain itu ada juga beberapa faktor yang memengaruhi pengalaman kerja karyawan. Beberapa faktor lain mungkin juga berpengaruh dalam kondisi-kondisi tertentu, tetapi adalah tidak mungkin untuk menyatakan secara tepat semua faktor yang dicari dalam diri karyawan potensial, antara lain: a) Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan, kursus, latihan dan bekerja. Untuk menunjukkan

apa yang telah dilakukan seseorang di waktu yang lalu; b) Bakat dan minat untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan seseorang; c) Sikap dan kebutuhan (*attitudes and needs*) untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang; d) Kemampuan. Kemampuan analitis dan manipulatif untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan; d) Keterampilan dan kemampuan teknik untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek pekerjaan.

Ada beberapa hal untuk menentukan berpengalaman atau tidaknya seorang guru militer/Tenaga Pendidik Militer yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja yaitu : a) Lama waktu/masa kerja ukuran tentang lama waktu atau masa kedinasan yang ditempuh seorang militer dalam penempatan tugasnya dapat memengaruhi pemahaman tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik; b) Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki merujuk pada konsep, kebijakan, prinsip, prosedur atau informasi lain yang dibutuhkan oleh seorang tenaga pendidik militer. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan sebagai tenaga pendidik/guru militer. Sedangkan keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan dalam menjalankan suatu tugas atau pekerjaan yang diembannya; c) Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan. Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan.

Dengan penjelasan tinjauan teoretis dan penelitian terdahulu maka bisa disusun hipotesis kelima (H_5) : Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap profesionalisme gadik Kodiklatal Surabaya; hipotesis keenam (H_6) : Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja gadik Kodiklatal Surabaya dan hipotesis ketujuh (H_7) : Pengalaman kerja berpengaruh positif

terhadap kinerja melalui profesionalisme tenaga pendidik (gadik) Kodiklatal Surabaya.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian verifikatif. Menurut Kasiram (2010:52) penelitian verifikatif adalah penelitian yang bertujuan untuk menguji kebenaran suatu pengetahuan. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Sugiono (2009:14) menjelaskan penelitian kuantitatif yang berlandaskan pada filsafat positivisme digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Penelitian ini dilakukan di Komando Pembinaan Doktrin Pendidikan dan Latihan TNI Angkatan Laut (Kodiklatal) Surabaya yaitu lembaga pendidikan TNI khususnya TNI Angkatan Laut.

Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan instrumen kuesioner sebagai teknik pengumpulan data. Menurut Umar (2011:159), kuesioner adalah daftar pertanyaan yang diberikan kepada orang lain dan bersedia memberikan respon (responden) sesuai dengan permintaan pengguna. Kuesioner yang dipakai adalah kuesioner tertutup, responden hanya memilih satu jawaban yang tersedia.

Umar (2011:164) berpendapat bahwa kuesioner tertutup (kuesioner berstruktur) adalah kuesioner yang disajikan dalam bentuk sedemikian rupa

sehingga responden diminta untuk memilih satu jawaban yang sesuai dengan karakteristik dirinya dengan cara tanda silang (x) atau tanda *checkbox* (v).

Pengukuran masing-masing variabel penelitian adalah tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2009:132). Penggunaan skala *Likert* dimaksudkan agar responden dapat menjawab pernyataan atau pertanyaan dengan memberikan salah satu jawaban. Pembobotan skala *Likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, mulai dari yang paling kecil (skor 1) untuk menyatakan sangat tidak setuju, tidak setuju (skor 2), ragu-ragu (skor 3), setuju (skor 4) sampai sangat setuju (skor 5).

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sampel jenuh. Menurut Sugiyono (2009:122) sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, istilah lain sampel jenuh adalah metode sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Dan dalam hal ini adalah gadik Perwira Menengah yang ada di Kodiklatal Surabaya sebanyak 43 orang.

Validitas dan Reliabilitas Data

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui keabsahan jawaban responden dalam kuesioner. Dimana dalam pengujian validitas dilakukan dengan mengkorelasikan item pertanyaan dengan total *score*. Dalam penentuan keabsahan (valid) jawaban responden atas kuesioner, maka syarat minimum dikatakan satu butir pernyataan valid apabila nilai $r \geq 0,30$. Bila harga korelasi kurang dari 0,30 maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tersebut tidak valid (Sugiyono, 2009: 178).

Reliabilitas menunjuk pada pengertian bahwa sesuatu instrumen dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen tersebut sudah dianggap baik. Instrumen yang baik tidak bersifat tendensius mengarahkan responden untuk memilih

jawaban-jawaban tertentu. Reliabel artinya dapat dipercaya juga dapat diandalkan, sehingga beberapa kali diulang pun hasilnya akan tetap sama (konsisten). Sekaran dalam Sugiyono (2009:179) menyatakan bahwa reliabilitas yang kurang dari 0,60 adalah tidak reliabel.

Metode Analisis Data

Untuk menguji pengaruh digunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda dimana penggunaan analisis regresi adalah untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model kausal) yang ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori.

Yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga variabel atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner.

Persamaan sub struktur :

$$Y_1 = b_1X_1 + b_2X_2 + e_1 \dots\dots (1)$$

$$Y_2 = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Y_1 + e_2 \dots\dots (2)$$

Dimana :

X_1 = Variabel Motivasi

X_2 = Variabel Pengalaman Kerja

Y_1 = Variabel Profesionalisme

Y_2 = Variabel Kinerja

b_1, b_2, b_3 = Koefisien jalur

e_1, e_2 = Standart eror

Model di atas menunjukkan bahwa profesionalisme dipengaruhi oleh dua variabel eksogen motivasi dan pengalaman kerja. Sementara itu kinerja dipengaruhi variabel intervening profesionalisme. Untuk mendapatkan perhitungan data tersebut maka digunakan bantuan komputer dengan menggunakan program "SPSS For Windows 17.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berbicara tentang TNI AL maka tidak terlepas dari Komando Pembinaan Doktrin Pendidikan dan Latihan Angkatan Laut atau disebut dengan Kodiklatal.

Kodiklatal Surabaya merupakan kawah candra dimuka pencetak prajurit-prajurit matra laut yang profesional, jujur dan gagah dan berani. Kodiklatal mempunyai tugas pokok dalam menyelenggarakan pendidikan formal TNI AL yang meliputi pendidikan pertama, dalam hal ini pendidikan pembentukan yang merupakan peralihan dari sipil ke militer, pendidikan pembentukan adalah pembentukan sesuai dengan dasar-dasar kejuruan setelah dinyatakan lulus dari pendidikan pertama. Pendidikan berikutnya adalah pendidikan pengembangan umum dan ilmu pengetahuan dan teknologi terhadap prajurit-prajurit matra laut yang sudah mengalami penugasan di medan tugas yang sebenarnya dan diperlukan penambahan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk menjawab sesuai kebutuhan kemajuan zaman dalam rangka mendukung pengembangan karir prajurit matra laut itu sendiri. Dalam rangka peningkatan kualitas personil TNI AL, Kodiklatal juga melakukan pengkajian dan pengembangan doktrin operasi laut dan doktrin operasi amfibi.

Dalam melaksanakan tugasnya Kodiklatal memiliki struktur organisasi, terdiri dari empat tingkatan, masing-masing : a) Unsur pimpinan, terdiri dari Komandan Kodiklatal dan Wakil Komandan Kodiklatal sebagai pucuk pimpinan di lembaga pendidikan tersebut, yang dijabat oleh perwira tinggi TNI AL; b) Unsur pelayanan pimpinan, unsur yang memberikan pelayanan terhadap pelaksanaan kinerja pimpinan baik di medan operasi maupun di kantor. Unsur pelayanan terdiri atas Detasemen Markas Komando dan Sekretaris Umum, Bagian Penerangan, Bagian Hukum, Satuan Kesehatan dan Departemen Provos; c) Unsur pembantu pimpinan, terdiri dari Inspektorat Kodiklatal, Kepala Kelompok Tenaga Pendidik, Direktur Perencanaan, Direktur Pengkajian dan Pengembangan, Direktur Personalia, Direktur Pendidikan, Direktur Logistik, dan Direktur Keuangan; d) Unsur pelaksana, terdiri dari komando-

komando pendidikan dan pusat-pusat latihan yaitu : Komando Pendidikan Operasi Laut, Komando Pendidikan dukungan umum, Komando Pendidikan Marinir, Pusat Latihan Pendidikan Dasar Kemiliteran, Pusat Latihan Elektronika dan Pengendalian Senjata, Pusat Latihan Marinir, dan Pusat Latihan Operasi Laut.

Untuk membuktikan hipotesis yang diajukan telah dilakukan penelitian terhadap tenaga pendidik (gadik) di Kodiklatal Surabaya, dengan responden yang terdiri dari 38 laki-laki (88,4%) dan 5 perempuan (11,6%). Sementara dari segi usia, responden terbagi menjadi >30 tahun sebanyak 4 orang (9,3%), >40 tahun 11 orang (25,6%) dan >50 tahun 28 orang (65,1%).

Sebagian besar responden sudah menikah yaitu sebanyak 41 orang dengan prosentase sebesar 95,3% dan telah bekerja. Dan untuk responden yang belum menikah hanya dua orang dengan prosentase sebesar 4,7%. Dari segi karakteristik pendidikan diketahui bahwa tenaga pendidik (gadik) Kodiklatal Surabaya yang menjadi responden sebagian besar berpendidikan S1 dengan prosentase 46,5%, diikuti tenaga pendidik yang memiliki jenjang pendidikan SLTA dengan prosentase 30,2% serta yang memiliki jenjang Diploma sebesar 16,3% dan S2 dengan prosentase sebesar 7,0%. Sementara karakteristik dilihat dari sisi masa kerja, responden yang bertugas > 20 tahun menempati jumlah terbesar, yaitu sebanyak 60,5%. Pegawai yang memiliki masa kerja > 30 tahun menempati peringkat kedua dengan prosentase sebesar 32,6%. Sementara pada posisi ketiga ditempati oleh tenaga pendidik yang memiliki masa kerja > 10 tahun dengan prosentase sebesar 7,0%.

Pengujian Hipotesis

Berdasarkan model tinjauan teoritis tentang pengaruh antara motivasi dan pengalaman kerja terhadap profesionalisme terhadap tenaga pendidik di Kodiklatal Surabaya diperoleh hasil analisis seperti pada Tabel 1.

Tabel 1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.149	6.327		1.446	.156
	MOTIVASI	.816	.238	.423	3.425	.001
	PENG KERJA	1.146	.344	.411	3.329	.002

a. Dependent Variable: PROFESIONAL

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang tersaji dalam tabel 1 di atas, maka persamaan hasil penelitian adalah:

$$Y1 = b1X1X1 + b2X2X2 + e1 \dots\dots (1)$$

$$Y1 = 0,423 X1 + 0,411 X2 + 0,592$$

Kemudian hasil analisis terhadap data penelitian pada model summary diperoleh hasil seperti pada Tabel 2.

Tabel 2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.638 ^a	.408	.378	3.565

a. Predictors: (Constant), PENG KERJA, MOTIVASI

Nilai R^2_{y1x1x2} atau R_{square} dapat dilihat pada *Model Summary*, untuk mencari nilai $e1$ (Variabel error) dapat diketahui dengan persamaan:

$$e1 = 1 - R^2_{y1x1x2} : 1 - 0,408 = 0,592$$

$$Y1 = 0,423 X1 + 0,411 X2 + 0,592$$

Dengan demikian pengaruh motivasi dan pengalaman kerja terhadap profesionalisme yaitu sebesar 0,408 atau sebesar 40,8% sedangkan sisanya yaitu sebesar 0,592 atau sebesar 59,2% dipengaruhi oleh variabel lain diluar motivasi dan pengalaman kerja.

Berdasarkan model tinjauan teoritis dan sesuai teknik analisis yang digunakan yaitu analisis jalur (*path analysis*), maka sesuai dengan kerangka hubungan kasual empiris antara motivasi, pengalaman kerja, profesionalisme, dan kinerja tenaga pendidik di Kodiklatal Surabaya diperoleh seperti pada Tabel 3.

Tabel 3

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.568	4.387		1.725	.092
	MOTIVASI	.070	.183	.044	.384	.703
	PENG KERJA	1.209	.263	.519	4.596	.000
	PROFESIONAL	.313	.107	.374	2.929	.006

a. Dependent Variable: KINERJA

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang tersaji dalam tabel 3 di atas, maka persamaan hasil penelitian adalah:

$$Y2 = 0,44 X1 + 0,519 X2 + 0,374 Y1 + 0,377$$

Kemudian hasil analisis terhadap data penelitian pada *Model Summary* diperoleh hasil seperti pada Tabel 4.

Tabel 4

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.789 ^a	.623	.594	2.410

a. Predictors: (Constant), PROFESIONAL, PENG KERJA, MOTIVASI

Nilai R^2_{y1x1x2} atau R_{square} dapat dilihat pada *model summary*, untuk mencari nilai $e1$ (Variabel error) dapat diketahui dengan persamaan:

$$e1 = 1 - R^2_{y1x1x2} : 1 - 0,623 = 0,377$$

$$Y2 = 0,44 X1 + 0,519 X2 + 0,374 Y1 + 0,377$$

Dengan demikian pengaruh motivasi, pengalaman kerja, dan profesionalisme terhadap kinerja yaitu sebesar 0,623 atau sebesar 62,3% sedangkan sisanya yaitu sebesar 0,377 atau sebesar 37,7% dipengaruhi oleh variabel lain diluar motivasi, pengalaman kerja, dan profesionalisme.

Pembahasan

Dari hasil pengujian hipotesis, pengaruh langsung motivasi terhadap profesionalisme diperoleh nilai *Standardized Coefficients Beta* sebesar 0,423 dan nilai t hitung sebesar 3,425 dengan signifikansi sebesar 0,001. Maka nilai signifikansi untuk motivasi yaitu sebesar 0,001. Besarnya nilai signifikansi tersebut berarti lebih kecil dari 0,05 ($0,001 < 0,05$), hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap profesionalisme tenaga pendidik. Hal ini berarti hipotesis dalam penelitian diterima.

Adapun besarnya kontribusi motivasi terhadap profesionalisme yaitu sebesar $0,423^2 = 0,178$ atau sebesar 17,8%. Hal ini berarti bahwa untuk meningkatkan profesionalisme, perlu meningkatkan motivasi. Perlu diketahui bahwa setiap tingkat profesionalisme seorang manusia akan selalu diikuti dengan motivasi yang

ada di pribadi masing-masing manusia itu sendiri.

Selanjutnya, pengaruh langsung pengalaman kerja terhadap profesionalisme diperoleh nilai *Standardized Coefficients Beta* sebesar 0,411 dan nilai *t* hitung sebesar 3,329 dengan signifikansi sebesar 0,002. Maka nilai signifikansi untuk pengalaman kerja yaitu sebesar 0,002. Besarnya nilai signifikansi tersebut berarti lebih kecil dari 0,05 ($0,002 < 0,05$), hal tersebut menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap profesionalisme tenaga pendidik. Hal ini berarti hipotesis dalam penelitian diterima.

Adapun besarnya kontribusi pengalaman kerja terhadap profesionalisme yaitu sebesar $0,411^2 = 0,168$ atau sebesar 16,8%. Hal ini berarti bahwa untuk meningkatkan profesionalisme, perlu meningkatkan pengalaman kerja. Perlu diketahui bahwa setiap tingkat profesionalisme seorang manusia akan selalu diikuti dengan pengalaman kerja yang ada di pribadi masing-masing manusia itu sendiri.

Uji berikutnya untuk melihat pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja dan diperoleh nilai *Standardized Coefficients Beta* sebesar 0,044 dan nilai *t* hitung sebesar 0,384 dengan signifikansi sebesar 0,703. Maka nilai signifikansi untuk motivasi yaitu sebesar 0,703. Besarnya nilai signifikansi tersebut berarti lebih besar dari 0,05 ($0,703 > 0,05$), hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang sangat kecil atau tidak signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik. Hal ini berarti hipotesis dalam penelitian tidak diterima.

Adapun besarnya kontribusi motivasi terhadap kinerja yaitu sebesar $0,044^2 = 0,001$ atau sebesar 0,1%. Hal ini berarti bahwa untuk meningkatkan kinerja, tidak harus meningkatkan motivasi. Perlu diketahui bahwa setiap hasil kinerja seorang manusia tidak harus selalu diikuti dengan motivasi yang ada di pribadi masing-masing manusia itu sendiri.

Demi terciptanya tingkat kinerja yang diinginkan maka tidak membutuhkan adanya tingkat motivasi yang tinggi. Mengingat motivasi tidak memiliki peranan yang cukup mempengaruhi terhadap hasil kinerja individu atau tenaga pendidik, khususnya tenaga pendidik di Kodiklatal Surabaya. Hasil penelitian ini juga didukung oleh teori dari Stoner dalam Notoatmojo (2015:125) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan faktor yang berpengaruh dalam kinerja seseorang atau tenaga kerja. Oleh karenanya dalam meningkatkan kinerja organisasi, maka intervensi terhadap motivasi sangat penting dan dianjurkan.

Sementara itu, pengaruh langsung pengalaman kerja terhadap kinerja diperoleh nilai *Standardized Coefficients Beta* sebesar 0,519 dan nilai *t* hitung sebesar 4,596 dengan signifikansi sebesar 0,000. Maka nilai signifikansi untuk pengalaman kerja yaitu sebesar 0,000. Besarnya nilai signifikansi tersebut berarti lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), hal tersebut menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik. Hal ini berarti hipotesis dalam penelitian diterima.

Adapun besarnya kontribusi pengalaman kerja terhadap kinerja yaitu sebesar $0,519^2 = 0,269$ atau sebesar 26,9%. Hal ini berarti bahwa untuk meningkatkan kinerja, perlu adanya peningkatan pengalaman kerja. Demi terciptanya hasil kinerja yang baik maka tidak terlepas pula dari pengaruh pengalaman kerja personil/tenaga pendidik itu sendiri, mengingat pengalaman kerja memiliki peranan yang sangat penting dalam memengaruhi hasil kinerja individu atau tenaga pendidik, khususnya tenaga pendidik di Kodiklatal Surabaya.

Uji selanjutnya melihat pengaruh langsung variabel profesionalisme terhadap kinerja dan diperoleh nilai *Standardized Coefficients Beta* sebesar 0,374 dan nilai *t* hitung sebesar 2,929 dengan signifikansi sebesar 0,006. Maka nilai signifikansi untuk profesionalisme yaitu

sebesar 0,006. Besarnya nilai signifikansi tersebut berarti lebih kecil dari 0,05 ($0,006 < 0,05$), hal tersebut menunjukkan bahwa profesionalisme berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik. Hal ini berarti hipotesis dalam penelitian diterima.

Adapun besarnya kontribusi pengalaman kerja terhadap kinerja yaitu sebesar $0,374^2 = 0,139$ atau sebesar 13,9%. Hal ini berarti bahwa untuk meningkatkan kinerja, perlu adanya peningkatan profesionalisme. Perlu diketahui bahwa setiap hasil kinerja seorang manusia akan selalu dipengaruhi oleh adanya profesionalisme yang ada di pribadi masing-masing manusia itu sendiri.

Demi terciptanya hasil kinerja yang baik maka tidak terlepas pada pengaruh profesionalisme personil/tenaga pendidik itu sendiri, mengingat profesionalisme merupakan peranan yang sangat penting dalam memengaruhi hasil kinerja individu atau tenaga pendidik, khususnya tenaga pendidik di Kodiklatal Surabaya.

Hasil pengujian berikutnya menunjukkan besarnya kontribusi motivasi terhadap kinerja yaitu sebesar $0,044^2 = 0,001$ atau sebesar 0,1%. Berdasarkan besarnya nilai pengaruh motivasi terhadap kinerja tenaga pendidik, maka besarnya pengaruh motivasi terhadap kinerja melalui profesionalisme, yaitu sebesar 0,202. Dengan demikian pengaruh motivasi terhadap kinerja melalui profesionalisme adalah sebesar 0,202 atau 20,2%.

Hasil analisis motivasi terhadap kinerja tenaga pendidik secara statistik membuktikan bahwa motivasi berpengaruh kecil atau tidak signifikan. Melalui profesionalisme sebagai intervening terdapat pengaruh yang cukup baik, yaitu sebesar 20,9%, hal itu menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang searah terhadap kinerja tenaga pendidik.

Motivasi akan menjadi penunjang yang baik bagi profesionalisme individu yang berada pada organisasi tersebut. Demikian juga terhadap organisasi tenaga pendidik di Kodiklatal Surabaya.

Hasil berikutnya adalah besarnya kontribusi pengalaman kerja terhadap kinerja yaitu sebesar $0,519^2 = 0,269$ atau sebesar 26,9%. Berdasarkan besarnya nilai pengaruh motivasi terhadap kinerja tenaga pendidik, maka besarnya pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja melalui profesionalisme, yaitu sebesar 0,672. Dengan demikian pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja melalui profesionalisme adalah sebesar 0,672 atau 67,2%.

Hasil analisis pengalaman kerja terhadap kinerja tenaga pendidik secara statistik membuktikan bahwa motivasi berpengaruh signifikan. Melalui profesionalisme sebagai variabel intervening terdapat pengaruh yang cukup baik, yaitu sebesar 67,2%, hal itu menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang searah terhadap kinerja tenaga pendidik.

Pengalaman kerja juga merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap hasil kerja atau kinerja yang dilakukan oleh seseorang. Pengalaman kerja akan menjadi pendukung yang baik bagi profesionalisme individu yang berada pada organisasi tersebut. Demikian juga terhadap organisasi tenaga pendidik di Kodiklatal Surabaya.

SIMPULAN

Kinerja tenaga pendidik di Kodiklatal Surabaya termasuk dalam kategori baik demikian juga dengan profesionalisme, motivasi dan pengalaman kerja. Bagi komando pembinaan doktrin pendidikan dan pelatihan TNI AL (Kodiklatal) sebagai salah satu lembaga pendidikan yang bertanggungjawab terhadap terciptanya sumber daya manusia hendaknya memberikan perhatian khusus terhadap keberadaan tenaga pendidik di Kodiklatal dalam hal penempatan personil yang akan menjadi tenaga pendidik.

Profesionalisme merupakan hal penting bagi setiap tenaga pendidik untuk dapat menciptakan prajurit yang handal dan disegani, maka penempatan personil

tenaga pendidik harus dilatar belakangi dengan pengalaman kerja dan pematangan pengetahuan baik formal maupun informal. Motivasi adalah pendorong semangat orang perorangan dalam kehidupan organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, maka perhatian bagi lembaga Kodiklatal untuk tetap memompakan motivasi kepada tenaga pendidik Kodiklatal Surabaya. Pengalaman kerja merupakan penentu utama dalam mendukung profesionalisme untuk meningkatkan nilai kinerja, maka dalam penempatan personil sebagai tenaga pendidik hendaknya personil yang memiliki pengalaman kerja yang memadai.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardana I Komang, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Erlangga. Bandung.
- Hartatik, Indah Puji. 2014. *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Laksana. Jogjakarta.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2013. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Husein, Umar. 2011. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Edisi Kedua. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Irham Fahmi. 2016. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Kinerja*. Mitra Wacana Media
- Kasiram, Moh. 2010. *Metodologi Penelitian Kuantitatif-Kualitatif*. UIN-Maliki Press (Anggota IKAPI). Malang.
- Mangkunegara, Anwar P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Martin, A. D. 2012. *Kompetensi Model, Tren Baru Revitalisasi SDM*. PT. Refika Aditama. Jakarta.
- Nototmodjo, Soekidjo. 2015. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Rusman. 2014. *Model-Model Pembelajaran*. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Sofyandi, Herman dan Iwa Garniwa. 2010. *Perilaku Organisasi*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Sugiyono, 2009. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Alfabeta. Bandung.
- Suwatno. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Edisi Keempat. PT. RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Wirawan. 2011. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi, dan Penelitian*. Salemba Empat. Jakarta.