

Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Mediasi Karyawan PT PAL Indonesia Persero Divisi Kapal Perang

(The Effect Of Training And Compensation To The Performance With Motivation As Mediation Employees Of PT PAL Indonesia Persero Division Of Warships)

Ridho Mahfudz Riyadi, Markus Apriono, Agus Priyono
Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Jember (UNEJ)
Jln. Kalimantan 37, Jember 68121
E-mail: ridhomahfudz@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja dengan motivasi sebagai mediasi. Pendekatan riset yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, dengan populasi yaitu seluruh karyawan tetap yang ada pada PT PAL Indonesia (Persero) Divisi Kapal Perang. Teknik *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenuh, sehingga seluruh karyawan tetap yang ada pada PT PAL Indonesia (Persero) Divisi Kapal Perang dijadikan responden penelitian (sebanyak 70 karyawan). Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa variabel pelatihan berpengaruh terhadap kinerja, variabel kompensasi mempengaruhi kinerja, variabel pelatihan berpengaruh terhadap motivasi, variabel kompensasi mempengaruhi motivasi dan variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja.

Kata Kunci: Pelatihan, Kompensasi, Motivasi, Kinerja

Abstract

This study aims to determine the effect of training and compensation to performance and motivation as mediation. The research approach used in this study is a quantitative research, with a population that all permanent employees that exist in PT PAL Indonesia (Persero) of Warship Division. The sampling technique used in this study is saturated, so that all existing permanent employees at PT PAL Indonesia (Persero) of Warship Division as respondents of the study (70 employees). Methods of data analysis used in this research is the analysis of the path. Based on the results of this study concluded that training variables affect performance, variable compensation affect performance, training variables can affect motivation, compensation variable affecting the motivation and the motivation variable influence on the performance.

Keyword: Training, Compensation, Motivation, Performance

Pendahuluan

Tren perubahan lingkungan yang saat ini semakin cepat dan persaingan untuk mencari peluang yang semakin ketat membuat setiap perusahaan berpacu menatap tantangan global, khususnya kompetisi sumber daya manusia (SDM) yang kompeten di bidangnya. Perubahan lingkungan yang sangat cepat ini membuat perusahaan harus cepat memutar otak untuk meningkatkan produktivitas, melakukan perbaikan dan peningkatan kinerja perusahaan khususnya pada para karyawan agar tetap dapat bersaing. Perusahaan juga harus berupaya semaksimal mungkin menghindari kendala yang makin kompleks dan sangat mungkin dapat merugikan perusahaan. Karyawan merupakan salah satu pilar utama perusahaan yang harus diperhatikan tingkat kompetensi dan kesejahteraannya dalam bekerja agar dapat memiliki kemampuan yang baik namun tetap memperhatikan aspek kesejahteraannya selama menjadi karyawan.

Solusi yang dapat dilakukan oleh perusahaan adalah dengan melaksanakan program pelatihan terhadap karyawan yang diharapkan dapat meningkatkan kompetensi karyawan. Menurut Robbins (2001:282), Pelatihan berarti pelatihan

formal yang direncanakan sebelumnya dan memiliki format terstruktur. Ini menunjukkan bahwa pelatihan yang dimaksudkan disini adalah pelatihan formal yang direncanakan secara matang dan mempunyai suatu format pelatihan yang terstruktur. Jika ditarik garis lurus mengenai pelatihan, pelaksanaan program pelatihan haruslah tepat sasaran dan sesuai terhadap kebutuhan karyawan. Hal ini dimaksudkan agar program pelatihan mampu meningkatkan kinerja karyawan secara optimal. Pelatihan yang ada pada PT PAL Indonesia (Persero) salah satunya adalah pelaksanaan program Continuous Improvement PT PAL Indonesia (Persero) yang dilaksanakan di Gedung Diklat PAL Indonesia dan berfokus dengan mengikutsertakan karyawan untuk turut serta memberikan sumbangsih pemikiran dengan memberikan solusi atas berbagai masalah yang ditemukan, inovasi, saran serta aspirasi yang kesemuanya itu dapat bermanfaat bagi improvement perusahaan.

Namun, karyawan-karyawan yang telah mendapatkan pelatihan harus diperhatikan pula kesejahteraannya. Resiko dalam melaksanakan program pelatihan adalah membuat

jenuh karyawan. Salah satu solusinya dengan memberikan penghargaan kepada karyawan yaitu berupa kompensasi. Menurut Hasibuan (2010:118) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Sedangkan menurut Sofyandi (2008:159) Kompensasi adalah suatu bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari karyawannya

Selain faktor yang telah disebutkan, terdapat faktor lain yang bisa meningkatkan kinerja karyawan yaitu faktor motivasi. Menurut Hasibuan (2010:141) Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan. Gibson, et al (1996:112) mengatakan bahwa motivasi adalah dorongan-dorongan yang timbul pada atau didalam diri seorang individu untuk menggerakkan dan mengarahkan perilaku. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan dari dalam diri tiap individu yang mampu menggerakkan mereka untuk melakukan pekerjaan dalam rangka memenuhi kebutuhan hidupnya.

Menurut Armstrong dan Baron dalam buku yang ditulis Fahmi (2011) kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi yang dihasilkan pada suatu periode waktu. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Sedangkan menurut Rivai (2004:309) menyatakan bahwa kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Pelatihan sangat dibutuhkan demi meningkatnya keterampilan karyawan, pengetahuan baru yang dimiliki, serta kontrol emosi dalam bersikap agar kinerja karyawan bisa meningkat secara signifikan. Di sisi lain, kompensasi juga memiliki pengaruh yang cukup besar bagi keberhasilan karyawan untuk memiliki kinerja yang baik seperti dengan pemberian gaji yang memuaskan, fasilitas yang layak atau jaminan keamanan yang bagus. Sedangkan motivasi karyawan juga cukup mempengaruhi kinerjanya seperti motivasi untuk bertanggung jawab atas pekerjaannya, motivasi untuk melakukan evaluasi terhadap hasil kerja karyawan serta bagaimana karyawan merealisasikan program kerja yang dipercayakan kepadanya.

PT PAL Indonesia (Persero) merupakan salah satu industri dan manufaktur milik negara yang bergerak di bidang maritim. Kantor pusat dari industri ini terdapat di Surabaya, Jawa Timur. PT PAL adalah salah satu perusahaan BUMN yang profitable yaitu perusahaan BUMN yang mampu menghasilkan keuntungan bagi negara. Kegiatan dan usaha dari PT PAL Indonesia adalah memproduksi kapal perang dan kapal niaga, memberikan jasa perbaikan dan pemeliharaan kapal serta rekayasa umum (Offshore Construction) dengan spesifikasi tertentu berdasarkan pesanan.

Permasalahan yang terjadi yaitu pelatihan yang diberikan oleh PT PAL Indonesia (Persero) pada karyawan sesuai atau tidak terhadap karyawan yang mendapatkan pelatihan tersebut. Pengetahuan yang ada didalam program pelatihan juga berpotensi gagal tersampaikan atau berjalan secara lambat. Karyawan yang mendapatkan program pelatihan juga kurang termotivasi dalam menjalankan program yang telah dijalankan. Potensi karyawan kurang antusias dalam mengikuti pelatihan teknologi informasi yang diterapkan perusahaan juga tak dapat dianggap remeh. Lalu kendala yang lain adalah ketika terjadi pergantian pegawai, sering pegawai masih belum siap, karena tuntutan tugas yang berbeda dalam penggunaan teknologi informasi pada posisi yang baru belum sepenuhnya dikuasai.

Kebijakan pemerintah demi mensukseskan program Indonesia sebagai poros maritim dunia tentu membuat PT PAL Indonesia (Persero) mengoptimalkan program pelatihan yang ada demi lancarnya kinerja karyawan di masa yang akan datang. Karyawan dituntut agar dapat melaksanakan program pelatihan secara baik dan berimbang positif terhadap kinerjanya di PT PAL Indonesia (Persero).

Setelah pemberian program pelatihan kepada karyawan, yang diharapkan setelahnya adalah feedback yang baik dari perusahaan kepada para karyawan berupa pemberian kompensasi. Hal ini sangat diperlukan agar karyawan merasa dihargai upayanya membenahi diri dalam pelaksanaan program pelatihan. Karyawan akan merasa termotivasi jika usahanya mendapatkan reward dari perusahaan.

Rumusan masalah pada artikel ini adalah a. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT PAL Indonesia (Persero) ? b. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT PAL Indonesia (Persero)? c. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap motivasi karyawan pada PT PAL Indonesia (Persero) ? d. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap motivasi karyawan pada PT PAL Indonesia (Persero) ? e. Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PAL Indonesia (Persero) ? f. Bagaimana kontribusi motivasi dalam memediasi pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT PAL Indonesia (Persero) ?

Artikel ini memiliki beberapa tujuan yaitu untuk: menguji pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja dengan motivasi sebagai mediasi karyawan PT PAL Indonesia (Persero)

Metode Penelitian

Rancangan atau Desain Penelitian

Artikel ini menggunakan pendekatan kualitatif yang dikuantitatifkan dan bersifat explanatory research. Explanatory research yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal dan menguji keterkaitan antara beberapa variabel melalui pengujian hipotesis atau penelitian penjelasan.

Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer

yang diperoleh dari penyebaran kuisioner yang terkait dengan variabel- variabel yang diteliti. Data sekunder dalam penelitian ini meliputi dokumentasi perusahaan seperti sejarah dan gambaran umum PT PAL Indonesia (Persero) serta struktur organisasi PT PAL Indonesia (Persero)

Populasi dan Sampel

Populasi yang ada dalam perusahaan sebesar 70 karyawan tetap divisi kapal perang untuk penggunaan sampelnya dengan metode sensus dan semua anggota populasi dijadikan sebagai subjek penelitian.

Metode Analisis Data

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (path analysis). Analisis jalur digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antar variabel-variabel yang diteliti.

Hasil Penelitian

Data Penelitian

Berikut deskripsi statistik variabel Pelatihan, Kompensasi, Motivasi, dan Kinerja.

Tabel 1. Hasil Analisis Deskripsi Statistik Variabel Pelatihan, Kompensasi, Motivasi, dan Kinerja.

Variabel	Rata-rata Presentase Jawaban Responden (%)					Total (%)
	STS	TS	CS	S	SS	
X1	0	0,3	3,7	41,7	24,3	100
X2	0	1,4	3,6	42,6	22,4	100
Z	0	0,2	4,1	41,7	24	100
Y	0	0,2	4,2	36,8	29	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2016

Tabel 1 menunjukkan bahwa karyawan setuju pelatihan yang baik dapat memberikan kinerja yang baik. Pelatihan yang sesuai akan memberikan manfaat yang baik untuk karyawan sehingga kinerja akan meningkat. Karyawan juga setuju bahwa kompensasi yang baik akan meningkatkan kinerja mereka pada perusahaan. Perusahaan yang memperhatikan karyawan dengan cara memotivasi karyawan menjadikan karyawan merasa lebih dihargai oleh sebab itu kinerja karyawan akan meningkat karena kebutuhan mereka terpenuhi.

Karakteristik responden dalam penelitian ini yaitu berdasarkan Jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama bekerja

- a. Mayoritas responden yang menjadi karyawan PT PAL Divisi Kapal Perang berjenis kelamin pria, sedangkan minoritas responden yang menjadi karyawan di PT PAL Divisi Kapal Perang adalah berjenis kelamin wanita.
- b. Mayoritas responden yang menjadi karyawan di PT PAL Indonesia (Persero) divisi kapal perang adalah responden

yang berumur diantara 36–45 tahun, sedangkan minoritas yang menjadi karyawan di PT PAL Indonesia (Persero) divisi kapal perang adalah responden yang berumur diantara 46–55 tahun, dan 26-35 tahun.

- c. Mayoritas responden yang menjadi karyawan di PT PAL Indonesia (Persero) divisi kapal perang adalah responden yang pendidikan terakhirnya adalah Diploma, sedangkan minoritas yang menjadi karyawan adalah responden yang berpendidikan terakhir SMA/SMK.
- d. Mayoritas respnden yang menjadi karyawan di PT PAL Indonesia (Persero) divisi kapal perang adalah responden yang lama bekerjanya lebih dari tujuh tahun, sedangkan minoritas responden yang menjadi karyawan di PT PAL Indonesia (Persero) divisi kapal perang adalah responden yang lama bekerjanya kurang dari tujuh tahun.

Analisis Jalur

Hasil analisis jalur antara variabel independen yaitu pelatihan, kompensasi dan variabel intervening yaitu motivasi, serta variabel dependen yaitu kinerja. Nilai Koefisien Jalur

Tabel 5.5 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Beta (β)	p-value
1	X1	Y	0,36	0,001
2	X2	Y	0,33	0,005
3	X1	Z	0,41	0,000
4	X2	Z	0,32	0,000
5	Z	Y	0,37	0,001

Sumber: Data Primer yang diolah, 2016

Berdasarkan hasil analisis jalur diperoleh hasil yang dapat dinyatakan berikut :

- a. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja adalah positif dan signifikan, karena p value lebih kecil dari α (0,000 < 0,05). Maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan;
- b. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja positif dan signifikan, karena p value lebih kecil dari α (0,000 < 0,05). Maka Ho ditolak dan Ha diterima, yang berarti ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja;
- c. Pengaruh pelatihan terhadap motivasi adalah positif dan signifikan, karena p value lebih kecil dari α (0,000 < 0,05). Maka Ho ditolak dan Ha diterima, yang berarti ada pengaruh pelatihan terhadap motivasi;
- d. Pengaruh kompensasi terhadap motivasi adalah positif dan signifikan, karena p value lebih kecil dari α (0,000 < 0,05). Maka Ho ditolak dan Ha diterima, yang berarti ada pengaruh kompensasi terhadap motivasi;
- e. Pengaruh motivasi terhadap kinerja adalah positif dan signifikan p lebih kecil dari α (0,00 < 0,05). Maka Ho ditolak dan Ha diterima, yang berarti ada pengaruh motivasi terhadap kinerja;

Perhitungan koefisien jalur

Setelah dilakukan uji hipotesis, maka langkah selanjutnya adalah melakukan perhitungan koefisien jalur. Pengujian koefisien jalur dilakukan secara langsung untuk mengetahui “seberapa besar pengaruh langsung variabel *independen* berpengaruh terhadap variabel *dependen*”.

a. Pengaruh langsung (*Direct Effect*)

- 1) Pengaruh langsung variabel pelatihan terhadap kinerja adalah sebesar 36,1%;
- 2) Pengaruh langsung variabel kompensasi terhadap kinerja adalah sebesar 32,9%;
- 3) Pengaruh langsung variabel pelatihan terhadap motivasi adalah sebesar 40,9%;
- 4) Pengaruh langsung variabel kompensasi terhadap motivasi adalah sebesar 32,2%;
- 5) Pengaruh langsung variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 36,6%.

b. Pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*)

1. Pengaruh secara tidak langsung variabel pelatihan melalui motivasi terhadap kinerja $(0,409) \times (0,366) = 0,149$ atau 15%
2. Pengaruh secara tidak langsung variabel kompensasi melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan $(0,322 \times 0,366) = 0,117$ atau 11%

Pembahasan

Hasil pengujian koefisien dari analisis jalur, menunjukkan bahwa pelatihan, serta kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap motivasi dan kinerja karyawan di PT PAL Indonesia (Persero). Hasil pengujian koefisien dari analisis jalur, menunjukkan bahwa pelatihan, serta kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi di PT PAL Indonesia (Persero) dan menunjukkan juga bahwa motivasi berpengaruh signifikan kinerja di PT PAL Indonesia (Persero) divisi kapal perang. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan, “ada pengaruh pelatihan, serta kompensasi terhadap kinerja dengan motivasi sebagai mediasi, dan ada pengaruh motivasi karyawan terhadap kinerja di PT PAL Indonesia (Persero) adalah diterima.

Pengaruh pelatihan Terhadap Kinerja

Sebagai salah satu elemen penting untuk meningkatkan kinerja, pelatihan merupakan sarana untuk menciptakan suatu lingkungan dimana para karyawan dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan serta keahlian pengetahuan dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaannya. (Simamora,1997). Pelatihan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, Artinya semakin sering diadakan pelatihan yang dilakukan pengelola PT PAL Indonesia (Persero) maka kinerja karyawan akan semakin meningkat juga. Pelatihan (*training*) bertujuan untuk menambah dan meningkatkan pengetahuan/keterampilan serta merubah sikap/perilaku karyawan ke arah yang produktif.

Pengaruh kompensasi Terhadap Kinerja

Kompensasi menurut Davis dan Werther dalam Mangkuprawira (2004) merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu perusahaan mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah. Hasil perhitungan analisis path menunjukkan bahwa pengaruh yang terjadi adalah positif. Hal ini menggambarkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja, Artinya semakin baik kompensasi yang diberikan pada PT PAL Indonesia (Persero) maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Pengaruh pelatihan Terhadap Motivasi

Pelatihan juga mempengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja, seperti yang disampaikan oleh Simamora (2004:340) bahwa pelatihan adalah cara untuk memotivasi dan meningkatkan keterampilan kerja, termasuk pemberian konseling pada perilaku karyawan dan menindak lanjuti dengan pengadaan training. Berdasarkan nilai perhitungan analisis jalur pengaruh langsung yang ditimbulkan pelatihan terhadap motivasi yaitu pelatihan berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan pada PT PAL Indonesia (Persero). Hasil pengujian menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi. Artinya semakin besar motivasi yang didapatkan oleh karyawan maka kinerja karyawan semakin meningkat.

Pengaruh kompensasi Terhadap Motivasi Perawat

Hasibuan (2006:125) menyatakan bahwa: Kompensasi yang diterapkan dengan baik akan memberikan motivasi kerja bagi karyawan. Kompensasi diketahui terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung. Jika perbandingan kedua kompensasi ditetapkan sedemikian rupa maka motivasi karyawan akan lebih baik. Hal ini dipengaruhi oleh kompensasi karyawan yang dapat memberi motivasi untuk lebih meningkatkan kinerja di PT PAL Indonesia (Persero) divisi kapal perang.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Rangga Mahardika dalam jurnalnya mengungkapkan bahwa Perwujudan kinerja yang maksimal, dibutuhkan suatu dorongan untuk memunculkan kemauan dan semangat kerja, yaitu dengan motivasi. Motivasi berfungsi untuk merangsang kemampuan karyawan maka akan tercipta hasil kinerja maksimal. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja karyawan, Artinya semakin baik motivasi yang ada di PT PAL Indonesia (Persero) divisi kapal perang maka Kinerja karyawan akan semakin meningkat. Menurut Hasibuan (2010:92), motivasi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja dan antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi. Pemberian motivasi yang tepat pada karyawan akan memberikan dorongan untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena

dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarnya, kepentingan-kepentingan pribadi para anggota organisasi tersebut akan terpelihara juga.

Kesimpulan dan Keterbatasan

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah peneliti jelaskan maka dapat disimpulkan sebagai berikut: (a) pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Ini membuktikan bahwa semakin sering diadakan pelatihan karyawan mampu meningkatkan kinerja karyawan secara lebih optimal. (b) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Ini membuktikan bahwa kompensasi yang baik mampu meningkatkan kinerja secara optimal. (c) pelatihan berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Ini membuktikan bahwa semakin sering diadakan pelatihan karyawan mampu meningkatkan motivasi kerja. (d) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Ini membuktikan bahwa kompensasi mampu meningkatkan motivasi kerja. (e) Motivasi terhadap kinerja karyawan. Ini membuktikan bahwa motivasi kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Keterbatasan

Keterbatasan dalam penelitian ini yaitu dari sisi metodologi tidak ada pengelompokan usia karyawan, waktu yang dibutuhkan peneliti dalam menyebarkan kuisioner dikarenakan kesibukan karyawan untuk bekerja sehingga tidak semua karyawan memiliki waktu luang untuk mengisi kuisioner serta penelitian ini menggunakan analisis path (jalur) akan tetapi dalam teknik analisisnya menggunakan analisis regresi berganda secara bertahap. Sehingga menghasilkan hasil yang kurang maksimal. Karena di dalam analisis path itu memperhitungkan kesalahan pengukuran dan kesalahan model. Sedangkan di analisis regresi linier berganda hanya memperhitungkan kesalahan model saja. Berdasarkan keterbatasan yang ada di dalam penelitian ini maka saran untuk peneliti selanjutnya yaitu untuk menggunakan analisis path secara simultan.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terimakasih kepada Pimpinan Kadep Diklat PT PAL Indonesia (Persero) dan Pimpinan PT PAL Indonesia (Persero) divisi kapal perang yang telah memberikan ijin untuk penelitian ini dan karyawan di PT PAL Indonesia (Persero) yang telah menyediakan waktu luangnya sebagai responden, sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.

Daftar Pustaka

- Gibson, J. L., et al, (1996). Organisasi, Perilaku, Struktur, dan Proses. Alih Bahasa oleh Nunuk Andiarni, jilid 1 dan 2. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Hasibuan, SP Malayu. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. BumiAksara.

- Hasibuan, SP Malayu. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Herman Sofyandi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.
- Irfan Fahmi. 2011. *Manajemen, Teori, Kasus dan Solusi*. Bandung: Alfabeta.
- Mangkuprawira, Sjafri. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi*, Edisi 8. Jakarta: Prentice Hall.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ke-3. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Veithzal Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Raja Grafindo.