

## EVALUASI KEBIJAKAN PELATIHAN TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN INDUSTRI KIMIA AGRO: STUDI KASUS DI PT. TRIDHARMA POLAKARSA

Daniel Stevanus Pontoan<sup>1\*</sup>, Dodik Ridho Nurrochmat<sup>1,2</sup>, Ono Suparno<sup>1,3</sup>

<sup>1</sup>Sekolah Bisnis, Institut Pertanian Bogor (IPB)

<sup>2</sup>Departemen Manajemen Hutan, Fakultas Kehutanan, Institut Pertanian Bogor (IPB)

<sup>3</sup>Departemen Teknologi Industri Pertanian, Fakultas Teknologi Pertanian, Institut Pertanian Bogor (IPB)

\*E-mail: danielhadasha@gmail.com

### RINGKASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kebijakan pelatihan karyawan yang dilakukan PT. Tridharma Polakarsa terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang terlibat dalam pelatihan yang diadakan perusahaan sebanyak 30 orang. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner dan wawancara. Penelitian ini menggunakan metode SEM PLS (*Structural Equation Modeling-Partial Least Square*) dengan program *Smart PL 2.0 M3* dengan melakukan penilaian dari hasil pengukuran model melalui faktor konfirmatori dengan menguji validitas dan reliabilitas konstruk laten. Berdasarkan hasil analisis menggunakan SEM PLS pelatihan dapat meningkatkan motivasi karyawan serta pelatihan dan motivasi dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

**Kata kunci:** pelatihan, motivasi, kinerja karyawan, SEM PLS

### PERNYATAAN KUNCI

- Volume produksi industri olahan kimia agro di Indonesia cenderung mengalami penurunan dari waktu ke waktu.
- Industri kimia agro yang berkaitan erat dengan teknologi dan pasokan bahan mentah, seperti bahan olahan karet, memerlukan kualitas sumber daya manusia yang baik agar dapat bersaing dengan kompetitor.
- Pengaruh motivasi terhadap kinerja lebih besar dibandingkan dengan pengaruh pelatihan terhadap kinerja

karyawan kimia agro, yang bermuara pada peningkatan daya saing produk.

### REKOMENDASI KEBIJAKAN

- Kebijakan pelatihan karyawan perlu didorong untuk dilaksanakan di industri kimia agro karena berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kualitas sumberdaya manusia.
- Selain pelatihan, pemberian motivasi juga sangat diperlukan karena berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan kimia agro.

- Perlu dibuat suatu metode penilaian kinerja atau prestasi kerja untuk mengukur sejauhmana efektivitas pelatihan, pendidikan, pengembangan dan motivasi kepada karyawan sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing.

## I. PENDAHULUAN

Pada tahun 2017 Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat bahwa industri pengolahan kimia dalam negeri mengalami penurunan *output* sebesar 14.85% yang disebabkan oleh persaingan ketat terutama pada sektor teknologi serta sumber daya manusia (SDM) antara industri-industri dalam negeri dengan kompetitor dari perusahaan-perusahaan asing. Oleh karena itu, industri olahan kimia yang erat kaitannya dengan teknologi serta pangsa pasar membutuhkan mutu SDM yang cukup mumpuni.

Dalam suatu organisasi, SDM mempunyai peranan yang penting dibandingkan dengan faktor lain, apabila organisasi mengalami kegagalan dalam mencapai tujuan, maka faktor manusia dapat menjadi penyebab di dalamnya. Oleh karena itu, karyawan perlu mendapatkan pelatihan dan motivasi agar dapat bekerja lebih baik sehingga tercapai prestasi kerja yang baik pula. Menurut Notoadmodjo (2003), pelatihan merupakan suatu upaya dalam mengembangkan kepribadian pegawai dan juga intelektual pegawai. Setiap

perusahaan atau organisasi yang ingin berkembang wajib untuk memberikan perhatian khusus terhadap pelatihan dan pendidikan karyawannya, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Menurut Simanjuntak (2005), ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yakni kompetensi individu, dukungan organisasi. dan dukungan manajemen. Faktor-faktor tersebut berkaitan dengan pengetahuan, pelatihan, keterampilan dan perilaku yang dapat diperoleh melalui pelatihan dan pengembangan karyawan (Hok, 2013). Dalam proses latihan maupun pendidikan untuk pengembangan lebih lanjut, perlu dilaksanakan penilaian kebutuhan latihan, tujuan ataupun sasaran program, isi program, dan prinsip belajar (Moses, 2014). Munculnya pelatihan merupakan bagian dari motivasi. Motivasi merupakan kekuatan untuk mendorong seseorang untuk mengarahkan perilaku (Yunarifah *et al*, 2012).

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh dua faktor, baik faktor internal, yaitu *skill* maupun karakter yang dimiliki oleh pegawai itu sendiri, maupun faktor eksternal, yaitu melalui pelatihan dan seminar motivasi yang dilaksanakan perusahaan bagi karyawan agar dapat meningkatkan mutu SDM yang dimiliki, sehingga dapat bekerja secara maksimal dan memberikan dampak yang

positif bagi perusahaan. Hal tersebut diperlukan karena pelatihan dan motivasi merupakan bentuk dorongan yang dapat mengubah sikap dan perilaku karyawan serta dapat mengubah etika moral karyawan yang berasal dari dalam dirinya dan tidak lepas dari pelatihan itu sendiri (Julianry, 2016).

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kebijakan pelatihan karyawan yang dilakukan PT Tridharma Polakarsa terhadap motivasi karyawan, menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawannya, serta memberikan saran kepada PT. Tridharma Polakarsa agar dapat menjawab tantangan perusahaan pada saat ini dan masa depan.

## II. SITUASI TERKINI

PT. Tridharma Polakarsa merupakan perusahaan *sole agent* yang bergerak di bidang pengolahan bahan kimia *raw materials*, seperti karet yang dalam proses pengolahannya melalui penelitian di laboratorium khusus milik perusahaan dan dilakukan secara detail sesuai Sistem Manajemen Mutu (SMM) atau *Quality Management System* (QMS) dengan prosedur dan spesifikasi yang detail, sehingga dapat menghasilkan produk-produk yang memuaskan bagi pelanggan domestik maupun luar negeri dan dapat bersaing dalam ketatnya pasar internasional. Produk-

produk yang dihasilkan perusahaan antara lain *antitack*, *outside paint*, *cleaner*, *aquacoat*, dan *inside paint*. Dalam memasarkan produknya, PT. Tridharma Polakarsa juga sudah mempunyai pelanggan tetap yang berasal dari dalam negeri atau domestik maupun luar negeri, terutama Jerman, Jepang, dan Thailand.

Pada bulan Agustus 2015, PT. Tridharma Polakarsa telah mendapat pengakuan sebagai perusahaan yang telah memenuhi syarat untuk mendapatkan sertifikasi ISO 9001, yaitu penilaian yang didapatkan dari lembaga independent, yaitu TUV Rheinland Germany terkait sistem manajemen mutu produk dan jasa yang disesuaikan dengan standar internasional. Pada tahun 2018, perusahaan tersebut meningkatkan target penjualan dari Rp 22.467.257.000 menjadi Rp 36.000.000.000 untuk tahun 2019. Pada waktu yang bersamaan terjadi peningkatan produk-produk luar negeri yang masuk ke pasar domestik serta munculnya perusahaan-perusahaan kompetitor yang berasal dari dalam maupun luar negeri seperti Malaysia, Jepang, Jerman dan Korea, sehingga target pemasaran sebesar 25% belum tercapai karena masih di kisaran 10% sampai dengan 15%. Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja SDM-nya agar dapat meningkatkan mutu produk, sehingga dapat memperluas pangsa pasar sebagai respon terhadap

meningkatnya perusahaan-perusahaan industri olahan kimia asing yang memasuki pasar domestik Indonesia.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka diperlukan adanya suatu penilaian kinerja atau prestasi kerja untuk mengukur sejauh mana efektivitas pelatihan, pendidikan, pengembangan dan motivasi kepada karyawan sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing.

Pengukuran kinerja karyawan melalui pelatihan dan motivasi diperlukan perusahaan untuk menilai serta menjadi acuan terhadap pencapaian yang telah diraih oleh perusahaan, karena pelatihan merupakan faktor yang sangat penting untuk mengembangkan potensi karyawan (Andri, 2011), sehingga dapat tercipta hasil yang optimal atau *good corporate*. Pelatihan merupakan suatu bentuk rangkaian aktivitas yang dirancang agar dapat memberikan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan para pihak yang terkait dengan pelatihan agar dapat menunjang pekerjaan mereka saat ini (Mondy, 2008). Selain itu, menurut Westerman dan Pauline (1992), pelatihan merupakan pengembangan secara sistematis, baik itu pola atau sikap dan keahlian yang diperlukan seseorang dalam menunjang keterampilan dalam suatu pekerjaan secara memadai. Dengan program pelatihan yang baik dan dengan metode yang tepat serta mempunyai alasan dan tujuan yang tepat pelatihan tersebut

diharapkan memberikan dampak yang maksimal bagi organisasi atau perusahaan.

### III. METODOLOGI

#### Pendekatan Teoritis

Menurut Suryodi (2012), analisis yang berkaitan dengan pelatihan merupakan suatu usaha-usaha yang sistematis yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi pada permasalahan kinerja dalam organisasi serta untuk melihat kekurangan atau kelemahan kinerja karyawan yang bertujuan untuk mengurangi kesenjangan antara karyawan dengan perilaku aktual dengan kinerja yang diharapkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Motivasi merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi dan kinerja adalah dua elemen yang konstruktif dan korelatif. Keduanya saling mensyaratkan dan tidak bisa dilepaskan dengan yang lain. Prestasi kerja pegawai akan rendah apabila tidak mempunyai motivasi untuk melaksanakan pekerjaan itu. Sebaliknya kalau pegawai tersebut mempunyai motivasi yang tinggi untuk melaksanakan pekerjaan tersebut, maka pada umumnya tingkat kinerja pegawai akan tinggi (Harlie, 2011). Menurut Munandar (2001), motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan tertentu.

Istilah kinerja berasal dari *Job Performance* atau *Actual performance* yang

disebut juga dengan prestasi kerja yang dicapai karyawan (Triasmoko *et al*, 2014). Menurut Mangkunegara (2009), kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Herzey dan Blanchard (1993) berpendapat bahwa kinerja merupakan suatu fungsi dari suatu motivasi dan fungsi serta kemampuan pegawai dalam menyelesaikan suatu tugas yang diberikan oleh perusahaan. Oleh sebab itu, segala hasil kerja baik itu dilakukan karyawan ataupun tidak dilakukan merupakan hasil kerja dari tingkah laku karyawan tersebut (Armstrong, 1999).

Menurut Prawiro Sentono (1999) ada empat faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

- (1) Efektifitas dan efisiensi, yakni apabila kegiatan tersebut berhasil menunjang karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan, maka kegiatan tersebut efisien dan sebaliknya.
- (2) Otoritas atau wewenang. Suatu bentuk dan hukum yang berlaku yang harus ditaati dan dilaksanakan oleh semua karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan tempat dia bekerja.
- (3) Disiplin. Suatu sikap yang harus dimiliki karyawan dalam mematuhi hukum dan peraturan yang berlaku di

organisasi ataupun perusahaan tempat dia bekerja.

- (4) Inisiatif. Berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam membuat suatu ide untuk menunjang karyawan dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

SEM PLS (*Structural Equation Modeling-Partial Least Square*) digunakan dalam mengevaluasi model pengukuran. Menurut Anuraga *et al*, (2017), SEM PLS merupakan salah satu dari bagian SEM atau metode *Structural Equation Modelling* (SEM) yang merupakan gabungan dari analisis regresi, analisis faktor, dan analisis jalur. Menurut Ghazali (2014), *Partial Least Square* (PLS) merupakan metode analisis yang bersifat *soft modelling* karena tidak berpatokan pada asumsi data melainkan melalui skala pengukuran, skala distribusi data dan jumlah sampel tertentu yang artinya jumlah sampel tergolong kecil atau di bawah 100 sampel.

Metode PLS pertama kali dikembangkan oleh Wold pada tahun 1966 dengan menggunakan konstruk laten dengan *multiple* indikator sebagai metode umum untuk mengestimasi *path model* dan mempresentasikan *prosedure iterative* untuk komponen tunggal dan multi dengan menggunakan multikomponen model. Tujuan dari PLS adalah untuk menunjukkan pengaruh antara perubah serta teoritik di antara dua perubah.

### Pengumpulan data

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang terlibat dalam pelatihan yang diadakan perusahaan sebanyak 30 orang. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner dan wawancara. Kuesioner diberikan kepada para karyawan yang terlibat dalam pelatihan dan wawancara dengan melibatkan atasan karyawan sebagai responden utama, sedangkan studi dokumentasi melalui literatur-literatur atau studi-studi yang relevan dan terkait dengan penelitian dalam mendukung penelitian ini.

### Pengukuran Peubah

Proses pengolahan data kuantitatif yang diambil dari kuesioner menggunakan skala *Likert* (Tabel 1). Tiap responden akan diberikan sebuah pernyataan yang terdiri atas Sangat Setuju, Setuju, Netral, Tidak

Setuju dan Sangat Tidak Setuju. Setiap jawaban memiliki nilai berbeda-beda.

Tabel 1 Skala Likert

No	Simbol	Kategori	Nilai/Bobot
1	SS	Sangat Setuju	5
2	S	Setuju	4
3	N	Netral	3
4	TS	Tidak Setuju	2
5	STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sumarwan (2014)

### Peubah Operasional

Peubah operasional terdiri atas dua peubah bebas dan terikat yaitu: Pelatihan (X1) dan Motivasi (X2) terhadap kinerja (Y). Pada Tabel 2 menunjukkan peubah-peubah antara pelatihan, motivasi, dan kinerja serta indikator-indikator dan metode analisisnya.

Tabel 2 Definisi, indikator, metode dan analisis peubah pelatihan, motivasi dan kinerja

Peubah	Indikator	Metode	Analisis
Peubah Bebas: Pelatihan X1	1. Kebutuhan 2. Pengembangan 3. Evaluasi	Kuesioner	Skala Likert
Motivasi X2	1. Motivasi 2. Harapan 3. Insentif	Kuesioner	Skala likert
Peubah Terikat: Kinerja Y	1. Kuantitas 2. Kualitas 3. Tanggung jawab 4. Kerja sama 5. Inisiatif	Kuesioner	SkalaLikert

### Evaluasi Model

Evaluasi model dalam penelitian ini menggunakan SEM PLS (*Structural Equation*

*Modeling-Partial Least Square*) dengan program *Smart PL 2.0 M3* dengan melakukan penilaian dari hasil pengukuran model melalui faktor konfirmatori dengan

menguji validitas dan reliabilitas konstruk laten. Setelah itu, dilakukan evaluasi model dan *goodness fit model*. Pengukuran ini terdapat dua model untuk mengukur evaluasi model, yaitu *inner model* dan *outer model*. *Inner model* menggambarkan hubungan antara peubah yang diteliti melalui teori substantif. Menurut Ghazali (2014), dalam model ini, evaluasi dilakukan terhadap model struktural yang telah dibentuk dengan menggunakan *R-Square* yang digunakan untuk konstruk dependen, *stone-geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji-t dari koefisien jalur struktural. Selain itu, perubahan nilai dari  $R^2$  dapat menjadi penilaian apakah ada pengaruh dari peubah independen terhadap peubah dependen, sedangkan *outer model* dalam pengujiannya terdapat dua jenis, yaitu uji validitas dan uji reliabilitas.

Uji validitas terdiri atas:

- (1) *Convergent validity* adalah pengukuran dengan menggunakan model reflektif indikator berdasarkan ukuran reflektif lebih dari 0,50 dengan konstruk yang diukur.
- (2) *Discriminant validity* adalah pengukuran dengan membandingkan nilai *Root of Average Variance Extracted* ( $\sqrt{AVE}$ ) antara korelasi konstruk yang lainnya. Nilai AVE yang direkomendasikan adalah  $> 0,50$ .

Uji Reliabilitas menggunakan dua model, yaitu *composite reliability*, pengukuran

nilai sesungguhnya terhadap suatu konstruk dalam mengukur konsistensi konstruk. Model yang kedua adalah *Cronbach Alpha's*, yaitu pengukuran batas bawah suatu nilai konstruk.

### Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan *resampling bootstrapping* dengan uji t-statistik, sehingga dapat diputuskan *apakah* penelitian tersebut menerima atau menolak hipotesis. Menurut Sugiono (2010), dalam uji hipotesis ini tingkat atau batas nilai untuk menolak dan menerima adalah 1,96, maka jika nilai t-statistik  $<$  nilai t-tabel [t-statistik  $<$  1,96], maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak; jika nilai t-statistik  $>$  atau sama dengan t-tabel [t-statistik  $>$  1,96], maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

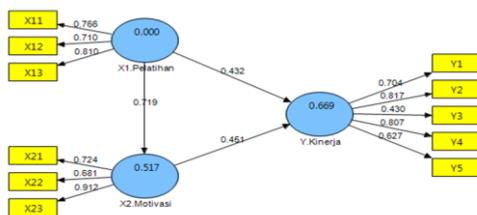
## IV. ANALISIS DAN ALTERNATIF SOLUSI/PENANGANAN

### Evaluasi Model

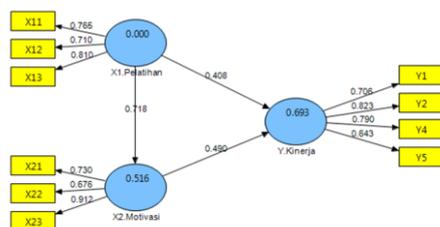
Evaluasi model pengukuran dilakukan sebagai tahap awal metode SEM PLS. Nilai X1 (Pelatihan), X2 (Motivasi) dan Y (Kinerja) merupakan *R Square* yang menunjukkan seberapa besar keberagaman untuk peubah laten endogen atau peubah yang tidak bisa diukur secara langsung, sehingga membutuhkan indikator-indikator untuk mengukur peubah tersebut. Peubah laten ada dua, yaitu peubah laten endogen dan peubah laten eksogen. Pada penelitian ini, peubah eksogen yaitu X1 (Pelatihan) sifatnya mempengaruhi saja sedangkan

endogen yaitu X2 (Motivasi) dan Y (Kinerja) yang sifatnya dipengaruhi.

Apabila terdapat indikator yang memiliki nilai *loading factor* < 0,5, harus dilakukan perhitungan kembali terhadap model awal, sehingga menghasilkan *loading factor* seluruh indikator reflektif bernilai > 0,5 sebagai kriteria dari uji validitas *convergent* konstruk laten (Ghozali, 2008). Gambar 1 menunjukkan terdapat indikator yang memiliki nilai *loading factor* < 0,5, yaitu Y3 (Tanggung Jawab), sehingga indikator tersebut perlu dikeluarkan dari model. Setelah itu, diperoleh model SEM akhir pada Gambar 2 menunjukkan semua indikator telah memiliki *loading factor* > 0,5. Nilai indikator tanggung jawab rendah mungkin disebabkan oleh kurangnya motivasi karyawan, baik itu dari segi insentif maupun *reward* atau penghargaan yang diberikan oleh perusahaan.



Gambar 1 *Loading factor* pada model pengukuran awal



Gambar 2 *Loading factor* pada model pengukuran akhir

Pengukuran selanjutnya adalah pengujian reliabilitas terhadap model yang

digunakan untuk membuktikan keakuratan, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Uji reliabilitas dengan mengukur *composite reliability* terhadap peubah laten yang memiliki nilai > 0,7 dikatakan reliabel. Hasil penelitian ini (Tabel 3) menunjukkan bahwa semua konstruk laten memiliki reliabilitas yang baik, akurat, dan konsisten karena memenuhi syarat dengan nilai *composite reliability* pada setiap konstruk laten lebih dari 0,7.

Tabel 3 Nilai average variance extracted (AVE) dan composite reliability

Peubah	AVE	Composite Reliability
X1. Pelatihan	0,582	0,806
X2. Motivasi	0,607	0,820
Y. Kinerja	0,553	0,831

Pengujian validitas *discriminant* dilakukan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (*manifest variable*) konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi (Ghozali, 2008). Pengujian validitas diskriminan pada Tabel 3 menunjukkan bahwa semua indikator memiliki nilai *crossloading* lebih besar terhadap peubah latennya dibandingkan dengan peubah laten yang lainnya dapat dikatakan bahwa model telah memenuhi syarat validitas *discriminant*.

### Uji Hipotesis

Hasil *bootstrapping* pada Tabel 4 menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi pada taraf 5% karena nilai t-statistik > t-tabel (1,96). Pelatihan juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja

pada taraf 5% karena nilai t-statistik > t-tabel (1,96). Motivasi juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pada taraf 5% karena nilai t-statistik > t-tabel (1,96).

Pengaruh pelatihan terhadap motivasi sebesar 0,718 artinya semakin baik pelatihan, maka semakin meningkatkan motivasi karyawan tersebut. Selain itu, pelatihan juga berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0,408 artinya semakin baik pelatihan maka kinerja juga akan semakin meningkat. Peubah motivasi juga berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0,490 artinya semakin meningkat motivasi yang diukur oleh motif, harapan dan insentif maka kinerja juga akan semakin meningkat.

Tabel 4 Nilai *path coefficient* dan t-statistik

	<i>Path coefficient</i>	T-statistik	<i>R-square</i>
X1.Pelatihan -> X2.Motivasi	0,718	9,814*	0,516
X1.Pelatihan -> Y.Kinerja	0,408	2,119*	0,693
X2.Motivasi -> Y.Kinerja	0,490	2,630*	

Keterangan: \*) pengaruh signifikan pada taraf 5% (t-statistik > t-tabel (1,96))

Model struktural motivasi menghasilkan nilai *R-square* 51,6% artinya keragaman motivasi yang mampu dijelaskan oleh pelatihan sebesar 51,6% sedangkan sisanya 48,4% dijelaskan oleh faktor lain diluar model. Model struktural kinerja menghasilkan nilai *R-square* 69,3% artinya keragaman kinerja yang mampu dijelaskan oleh model sebesar 69,3% sedangkan

sisanya 30,7% dijelaskan oleh faktor lain di luar model.

Berdasarkan hasil penelitian ini indikator pelatihan seperti kebutuhan pelatihan, pengembangan program pelatihan, dan evaluasi pelatihan perlu lebih ditingkatkan di sektor industri kima agro agar menghasilkan kinerja yang lebih baik. Model motivasi terutama pada dua indikator, yaitu: insentif dan harapan mengenai karir, serta bonus bagi karyawan harus dipertimbangkan secara serius agar menjadi motivasi bagi karyawan untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik. Kebijakan pemberian pelatihan dan motivasi bagi karyawan dapat menjadi solusi untuk peningkatan kualitas SDM dan kinerja karyawan, yang dalam jangka panjang diharapkan dapat meningkatkan daya saing produk industri kimia agro nasional.

## REFERENSI

- Andri, S. 2011. Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Aplikasi Bisnis*, 1: 64-77.
- Amstrong, M. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Sofyan dan Haryanto. Jakarta (ID): PT. Elex Media Komputindo.
- Anuraga, W., Sitohang, S. 2015. Pengaruh Produk, Harga, Promosi, dan Merk terhadap Keputusan Pembelian Ulang. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 4(10): 1-14.
- Ghozali, I., Latan, H. 2014. *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 edisi kedua*.

- Semarang (ID): Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. 2008. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Semarang (ID): Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Harli, M. 2011. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten.
- Hersey, P., Blanchard, K.H.1993. Management for organizational behavior, sixth edition. Singapore: Prentice Hall.
- Julianry, A. 2016. Pengaruh Pelatihan Serta Motivasi Terhadap kinerja Karyawan dan kinerja Organisasi Kementerian Informatika. [Tesis]. Bogor (ID): IPB.
- Martina, S., Syarifuddin, D. 2014. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan di Lokawisata Baturaden. Jurnal Manajemen Pariwisata Bina Sarana Informatika Jalan Sekolah Internasional Antapani. Bandung. 1(6): 1-14.
- Mathis, R.L., Jackson, J.H. 2006. Human Resources Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta (ID): Salemba Empat.
- Mondy, R.W. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta (ID): Erlangga.
- Munandar, A.S. 2001. Psikologi Industri dan Organisasi, edisi pertama, Jakarta (ID): UIP.
- Mangkunegara, A.P. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung (ID): Remaja Rosda Karya.
- Melmambessy, M. 2013, Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Penjenjangan terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Jayapura, Jurnal STIE Port Numbai, Jaya Pura. 5(2).
- Mathis, R.L., Jackson, J.H. 2006. Human Resources Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta (ID): Salemba Empat.
- Notoadmojo, S. 2009. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta (ID): PT. Rineka Cipta.
- Prawiro, S., Suryadi. 1999. Kebijakan Kinerja Karyawan. Yogyakarta (ID): BPF.
- Simanjuntak, P.J. 2005. Manajemen dan Evaluasi Kinerja. Jakarta (ID): Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.
- Sugiyono. 2010. Statistika Untuk Penelitian. Bandung (ID): Alfabeta.
- Tjoen, H.T. 2014. Pengaruh Pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. United Traktors Tbk [Tesis]. Bogor (ID): IPB.
- Usni, N.Y., Lilik, K. 2012 Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kebon Agung Malang, Jurnal Ekonomi Modernisasi. 8(2).
- Westerman, J., Pauline, D. 1992. Pengelolaan Sumber Daya Manusia. Jakarta (ID): Bumi Aksara.
- Wold, H. 1982. Soft modeling: the basic desing and some extensions, In: Systems under Indirect Observation, Part 2, Jöreskog K.G., Wold H. (eds). North-Holland: 1-5.