

PENGARUH PENDIDIKAN, PELATIHAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI PUSKESMAS KAPANEWON TEMON, KULONPROGO DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

Kusmaryati Dwi Rahayu¹, Eli Mulyani²

kusmaryati@janabadra.ac.id¹, eli.moelyani@gmail.com²

Program Studi Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Janabadra Yogyakarta

ABSTRACT

The main object of this research is to know the effect of education, training and motivation on employees' performance in Puskesmas Kapanewon Temon, Daerah Istimewa Yogyakarta. The population of this study is employees of Puskesmas Temon I and Puskesmas Temon II, which were 108 employees. The sampling technique used was sensus, therefore all the employees are considered respondents. The Data being collected by questionnaire, Likert scale 1-5. The Data was analyzed by Multiple Linear Regression. The Results showed that education, training, motivation influenced the performance of Puskesmas Kapanewon Temon employees positively and significantly.

Keywords: performance, motivation, training, education

PENDAHULUAN

Karyawan/pegawai merupakan aset terpenting dalam suatu organisasi, tanpa pegawai hampir tidak mungkin organisasi mencapai tujuannya secara efektif (Sriviboon, C. (2019)). Meskipun demikian, karyawan yang mampu mendukung tercapainya tujuan organisasi adalah karyawan yang berkualitas, yakni yang berpengetahuan, berketrampilan sesuai dengan yang dibutuhkan pekerjaannya dan memiliki motivasi tinggi untuk dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik (Meyer, Allen, 1991). Karyawan yang berkualitas menjadi aset strategis bagi organisasi, karena akan berkinerja tinggi sehingga akan mampu meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Tuntutan kinerja tinggi terhadap karyawan tidak akan terrealisasi tanpa upaya dan dana dari organisasi. Oleh karena itu perlu bagi organisasi memiliki program pelatihan/ training bagi para karyawannya yang terencana dan sistematik. Training dan Pengembangan adalah merupakan suatu fungsi dari Manajemen Sumber Daya Manusia yang menjembatani antara kinerja yang dicapai karyawan saat ini dengan kinerja yang diharapkan (Elnaga, Imran, 2013).

Pelatihan yang baik akan mampu mengurangi rasa khawatir, stress dan frustrasi karyawan dalam menghadapi masalah dan kesulitan didalam pekerjaannya, sebaliknya akan meningkatkan kreatifitas dan kemampuan pengambilan keputusan yang lebih baik (David, 2006). Dalam menghadapi persaingan dunia global yang sangat ketat, maka yang sangat strategis adalah program training yang membangun *soft skill* bagi karyawannya. Pakar lain (Gibbons, 2000) menyatakan bahwa *soft skill* menjadikan seseorang menjadi karyawan yang efektif dan rekan kerja yang mumpuni. Didalam *soft skill* juga terkandung motivasi kerja dari seseorang. Penelitian yang dilakukan terdahulu, mendapatkan adanya prediksi yang kuat antara motivasi, terutama motivasi intrinsik dengan kinerja karyawan (Dysvic, Kuvaas, 2008)

(Gagne and Deci, 2005). Motivasi kerja adalah suatu proses yang mendukung terhadap inisiasi dalam pencapaian tujuan dan kinerja organisasi (Larsson et al., 2018). Berdasar pada penelitian-penelitian sebelumnya, bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh pendidikan, pelatihan maupun motivasi mereka, maka

peneliti tertarik untuk mempelajari masalah belum optimalnya kinerja pegawai Puskesmas di Kapanewon Temon, Kabupaten Kulonprogo, Daerah Istimewa Yogyakarta.

Puskesmas Temon Kulon Progo merupakan fasilitas pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan upaya kesehatan masyarakat dan upaya kesehatan perseorangan tingkat pertama, dengan lebih mengutamakan upaya promotif dan preventif, untuk mencapai derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya yang dibuat untuk warga Temon, Kulon Progo. Terdapat 2 puskesmas di Kapanewon Temon Kulon Progo yaitu Puskesmas Temon I dan Puskesmas Temon II.

Permasalahan kinerja pegawai ini diketahui dari adanya pegawai-pegawai yang membuat kesalahan dalam bekerja. Kesalahan ini menimbulkan pegawai harus kerja ulang untuk memperbaiki pekerjaan yang sudah dilakukannya. Permasalahan kurang maksimalnya kinerja pegawai ini dimungkinkan karena rendahnya pendidikan, pelatihan, dan motivasi pegawai Puskesmas selama ini. Untuk mengetahui masalah utama penyebab rendahnya kinerja pegawai Puskesmas di Temon, maka peneliti akan melakukan studi tentang, apakah pendidikan, pelatihan dan motivasi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

TINJAUAN TEORI - PERUMUSAN HIPOTESIS

Pendidikan dan Kinerja pegawai

Kinicki and Kreitner, (2007) menyatakan bahwa karyawan yang berkinerja tinggi akan merasa lebih bahagia dan merasa puas dalam bekerja sehingga manajemen akan lebih mudah untuk memotivasinya untuk pencapaian target organisasi. Sinambela (2019:11-14) mengemukakan bahwa kinerja (*performance*) pegawai dimaknai sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Pakar lain mendefinisikan *Performance* sebagai seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Priansa (2018:269) menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan

pekerjaannya. Kinerja merupakan perwujudan dari bakat dan sikap seorang individu. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaannya. Kinerja adalah suatu kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun organisasi (Schermerhorn, et al., 1991). Karyawan yang memiliki kinerja tinggi karena mereka memiliki motivasi dan training dan pengembangan yang memadai (Jalloh and Jalloh, 2016). Pendidikan formal sering juga disebut sebagai *hard skill*, yakni terkait dengan bidang ilmu teknis: engineering, computer, akuntansi, keuangan, marketing, operasi, dst. Hal tersebut diraih melalui pendidikan formal (Ibrahim, 2017). Pendidikan merupakan keseluruhan proses yang terorganisasi yang bersifat formal maupun non formal yang bertujuan mengembangkan kemampuan, menambah pengetahuan, meningkatkan kualitas teknis/profesionalisme, atau bertujuan mengubah (keterampilan, pengetahuan dan kualifikasi) sehingga menghasilkan perubahan sikap, perilaku dalam dua perspektif pengembangan diri sepenuhnya dan berpartisipasi di masyarakat / tempat kerja (Kaswan & Akhyadi, 2015:404) Pendidikan juga berarti proses pengembangan berbagai macam potensi yang ada dalam diri manusia, seperti kemampuan akademis, relasional, bakat, kemampuan fisik atau daya seni. Peningkatan *hard skill* atau dikenal sebagai pendidikan formal akan meningkatkan kinerja karyawan melalui orientasi pada pekerjaan, namun menurunnya hubungan interpersonal dan kurangnya dorongan inisiatif (Ibrahim, 2017). Penelitian terdahulu (Pamungkas, dkk :2017) menyatakan bahwa Pendidikan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. INKA (Persero)). Sampel dari penelitian 269 orang. Metode penelitian yang digunakan adalah Analisis Jalur. Dalam peneltian tersebut, Pendidikan berpengaruh namun tidak signifikan terhadap variabel Kamampuan Kerja dan variabel Pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kemampuan Kerja. Sedangkan variabel Pendidikan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan variabel Pengalaman Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut juga didukung penelitian Sahur,

dkk (2018) pada Dinas Pendidikan dan Pemuda Olahraga Kabupaten Majene, secara survei, terhadap 50 Pegawainya, yang menunjukkan bahwa Pendidikan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Berdasar hasil penemuan para peneliti, maka penelitian ini mengajukan hipotesis:

H₁: Pendidikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Training dan Kinerja

Pelatihan adalah suatu metode yang digunakan untuk memberikan kepada karyawan ketrampilan yang dibutuhkan untuk mengerjakan pekerjaan mereka secara efektif (Gary Desller, 2000:249). Training bukan hanya mengembangkan kapabilitas karyawan, tetapi juga mempertajam kemampuan berfikir dan kreatifitas karyawan dalam rangka mengambil keputusan secara tepat dengan cara yang tepat di saat tepat (David, 2006). Bahkan training bukan hanya bermanfaat meningkatkan kapabilitas karyawan, melainkan juga meningkatkan kemampuan organisasi dalam mengelola Sumber Daya Manusianya dalam memenangkan persaingan global. Pelatihan yang baik adalah pelatihan yang bukan hanya memberikan *hard skill* namun juga *soft skill* bagi para karyawan. *Hardskill* mengacu kepada kemampuan formal, penguasaan administratif dan teknis (Staffan Nilson, 2010), *hardskill* sering diperoleh melalui pendidikan formal. Sedangkan *softskill* atau disebut juga *core skill* atau ketrampilan *inneren* manusia, yakni meliputi sekumpulan kualitas, kebiasaan, sikap, perilaku social yang dimiliki seseorang dalam menjalani kehidupan sehari hari maupun pekerjaannya secara baik (Ibrahim, 2017).

Dalam perkembangannya, training *soft skill* lebih efektif meningkatkan kemampuan karyawan dalam menghadapi problem pekerjaan saat ini yang semakin kompleks. Penelitian Guan (Guan, 2018) yang dilakukan terhadap 348 karyawan semi terampil, di perusahaan Manufaktur di China, mendapatkan hasil bahwa training berpengaruh terhadap kinerja karyawan, melalui mediasi *work engagement*. Penelitian yang lain (Ibrahim, 2017) dilakukan terhadap 98 eksekutif dan Manajer dari organisasi swasta di Malaysia, mendapatkan hasil bahwa *soft skill*

dan metode training sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja para eksekutif dan manajer tersebut. Park melakukan penelitian terhadap 216 responden yang bekerja sebagai karyawan di organisasi pendidikan di USA. Temuan Park adalah factor penting pendukung keberhasilan training dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan, yakni supervisor. Bahwa dorongan dan dukungan supervisor sangat menentukan kesediaan karyawan untuk mengikuti training secara efektif, sehingga berdampak terhadap peningkatan kinerja mereka (Park, 2018). Penelitian lain (Rozi & Puspitasari, 2021) juga menunjukkan bahwa Pelatihan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kota Serang. Sampel berjumlah 70 orang. Penelitian Dewi & Rahmawati (2020) terhadap 78 karyawan Munduk Moding Plantation Nature Resort And Spa menunjukan bahwa pelatihan dan pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Bahkan Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier dan pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasar penelitian-penelitian sebelumnya, maka peneliti mengajukan hipotesis:

H₂: Pelatihan / training berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Motivasi dan kinerja karyawan

Jika berbicara tentang Motivasi kerja, banyak teori dapat dikemukakan. Motivasi adalah suatu proses psikologi yang menyebabkan seseorang memiliki gairah, arah dan kegigihan dalam melakukan sesuatu secara sukarela untuk mencapai suatu tujuan (Kreitner, Kinicki, 2010:212). Pada intinya Motivasi dapat dibedakan menjadi motivasi intrinsik dan ekstrinsik (Breaugh, et al., 2018) Motivasi intrinsik adalah motivasi yang muncul dari melakukan aktivitas/ pekerjaan itu sendiri, karena mendapatkan pengalaman dan kepuasan dari pekerjaan tersebut (Kuvaas, 2006). Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah motivasi karena dari luar/eksternal pekerjaan, yakni mendapatkan bonus, gaji tinggi, promosi dst (Larsson et al., 2018). Dalam penelitian laboratorium, simulasi ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan insentif finansial terhadap kuantitas kinerja karyawan, tetapi

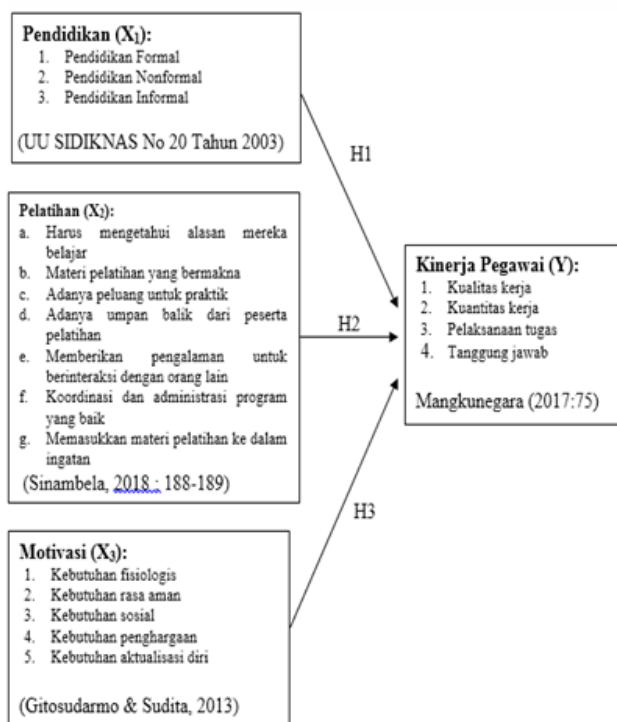
pengaruh ini menjadi tidak signifikan terhadap kualitas kinerja karyawan (Kuvaas, 2006). Dalam penelitian lapangan, ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan, yakni dalam penelitian Girdwichai (2020).

Simanjuntak (2020) telah melakukan penelitian terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Polonia. Sampel penelitian 92 orang. Metode Analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Demikian juga penelitian Hidayat & Agustina (2020) telah terhadap Kinerja Polisi Lalu Lintas Polresta Banjarmasin. Sampel penelitian ini 63 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan pelatihan, kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Polisi Lalu Lintas Polresta Banjarmasin.

Berdasarkan berbagai penelitian terdahulu, maka peneliti mengajukan hipotesis:

H₃: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kerangka Penelitian



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Puskesmas Temon I dan Puskesmas Temon II, yang berada di Kabupaten Kulon Progo, Daerah Istimewa Yogyakarta, berjumlah 108 pegawai. Pengambilan data secara sensus, seluruh anggota populasi 108 orang dijadikan sampel (Sugiyono, 2018:67).

Teknik Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini adalah data primer, diambil langsung dari para responden menggunakan kuesioner dan wawancara. Kuesioner disusun dengan metode LIKERT 5 skala, 5= Sangat Setuju, 1=Sangat Tidak Setuju

Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Pendidikan, Pelatihan, Motivasi dan Kinerja karyawan.

Model yang digunakan

Dalam penelitian ini Model Analisis yang digunakan adalah Analisis Regresi Linier Berganda:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja karyawan

X₁ = Pendidikan

X₂ = Pelatihan /training

X₃ = Motivasi

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Deskriptif

a. Karakteristik Responden

Responden penelitian 108 orang, 73% diantaranya adalah pegawai perempuan.

Berdasarkan masa kerja, 36% responden memiliki masa kerja >20 tahun, 24% masa kerja dibawah 6 tahun dan yang sisanya, 10% masa kerja 6-10 tahun. Sedangkan berdasarkan latar belakang pendidikan terakhir, mayoritas responden mempunyai pendidikan terakhir D3 ada sebanyak 47 orang atau sebesar 44%. berpendidikan terakhir S1 sebanyak 31 orang

atau sebesar 29%., berpendidikan terakhir S2 sebanyak 4 orang atau sebesar 4%.

b. Statistik Deskriptif

Tabel 1. Rekap Hasil Uji Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Pendidikan	108	1.00	5.00	2.3056	.99081
Pelatihan	108	1.14	4.36	2.4616	.72096
Motivasi	108	1.00	4.80	2.3574	.96230
Kinerja	108	1.00	4.88	2.3877	.90283
Valid N (listwise)	108				

Rata-rata variabel pendidikan adalah 2,3056. Hasil ini menunjukkan bahwa pendidikan belum mampu mendukung karyawan dalam bekerja. Latar belakang pendidikan karyawan belum seluruhnya sesuai dan spesifik dengan pekerjaan yang dilakukan sehari-hari di Puskesmas Temon.

Rata-rata variabel pelatihan adalah 2,4616. Hasil ini menunjukkan bahwa pihak Puskesmas Temon jarang memberikan pelatihan yang terbaru dan sesuai dengan pekerjaan karyawan. Pelatihan yang diberikan kadang kala hanya bersifat formalitas yang artinya bahwa pelatihan diberikan atas dasar perintah dari instansi diatas Puskesmas Temon. Jarang dilakukan pelatihan atas dasar kebutuhan karyawan. (Sumber: wawancara mendalam responden)

Rata-rata variabel motivasi adalah 2,3574. Hasil ini menunjukkan tidak semua karyawan mempunyai motivasi yang tinggi. Diketahui faktor yang mempengaruhi motivasi diantaranya karyawan seringkali membandingkan kompensasi yang didapat dengan kompensasi dari fasilitas kesehatan lainnya misalnya Rumah Sakit Umum Daerah. (Sumber Informasi: wawancara mendalam responden)

Rata-rata variabel kinerja adalah 2,3877. Hasil ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan masih jauh dari maksimal. Hasil ini juga menunjukkan adanya permasalahan yang menyebabkan kinerja karyawan yang tidak maksimal. Pada penelitian ini diduga yang mempengaruhi kurang maksimalnya kinerja karyawan adalah variabel pendidikan, pelatihan, dan motivasi.

2. Analisis Kuantitatif

a. Uji Instrumen Penelitian

1) Uji Validitas

Tabel 2. Variabel Kinerja

Variabel	No. Pernyataan	r hitung	r tabel	keterangan	kesimpulan
Y1=Kj	Kj.1	0.925	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	Kj.2	0.954	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	Kj.3	0.898	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	Kj.4	0.881	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	Kj.5	0.736	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	Kj.6	0.926	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	Kj.7	0.915	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	Kj.8	0.927	0.3610	r hitung > r tabel	Valid

Tabel 3. Variabel Pendidikan

Variabel	No. Pernyataan	r hitung	r tabel	keterangan	kesimpulan
X1= Pd	Pd.1	0.793	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	Pd.2	0.855	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	Pd.3	0.782	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	Pd.4	0.747	0.3610	r hitung > r tabel	Valid

Tabel 4. Variabel Pelatihan

Variabel	No. Pernyataan	r hitung	r tabel	keterangan	kesimpulan
X2= PI	PI.1	0.667	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	PI.2	0.779	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	PI.3	0.853	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	PI.4	0.825	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	PI.5	0.788	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	PI.6	0.775	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	PI.7	0.617	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	PI.8	0.749	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	PI.9	0.904	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	PI.10	0.838	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	PI.11	0.892	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	PI.12	0.918	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	PI.13	0.879	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	PI.14	0.825	0.3610	r hitung > r tabel	Valid

Tabel 5. Variabel Motivasi

Variabel	No. Pernyataan	r hitung	r tabel	keterangan	kesimpulan
X3= Mt	Mt.1	0.965	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	Mt.2	0.914	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	Mt.3	0.945	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	Mt.4	0.937	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	Mt.5	0.921	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	Mt.6	0.971	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	Mt.7	0.965	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	Mt.8	0.914	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	Mt.9	0.945	0.3610	r hitung > r tabel	Valid
	Mt.10	0.937	0.3610	r hitung > r tabel	Valid

Hasil pengujian menunjukkan bahwa r hitung seluruhnya lebih besar dari r tabel sehingga kuesioner dapat digunakan untuk pengumpulan data primer.

2) Uji Reliabilitas

Tabel 6. Variabel Kinerja

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.964	.965	8

Tabel 7. Variabel Pendidikan

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.941	.944	4

Tabel 8. Variabel Pelatihan

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.957	.959	14

Tabel 9. Variabel Motivasi

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.985	.986	10

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, seluruh butir pertanyaan ke tiga variabel penelitian reliabel, karena nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70.

b. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan uji statistik Kolmogorov Smirnov (K-S). (Ghozali, 2018:160).

Tabel 10. Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		108
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.10103953
Most Extreme Differences	Absolute	.081
	Positive	.044
	Negative	-.081
Test Statistic		.081
Asymp. Sig. (2-tailed)		.075 ^c
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		

Hasil analisis pada table.10 menunjukkan bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar $0.075 > 0.05$ jadi dapat disimpulkan bahwa data lolos uji normalitas.

2) Uji Multikolinearitas

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi dapat dilihat dari (a) nilai *tolerance* (b) *Variance Inflation Factor* (VIF) (Ghozali, 2018:107). Hasil uji multikolinearitas dari model regresi penelitian ini menunjukkan bahwa nilai VIF semuanya < 10 , artinya tidak terjadi multikoleniaritas. Dapat disimpulkan bahwa seluruh data lolos uji multikoleniaritas

Tabel 11. Tabel Hasil Uji Multikolinearitas

Model B	Coefficients ^a					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics
	Std. Error	Beta				
(Constant)	.033	.038		.868	.388	
1 Pendidikan	.480	.030	.527	15.827	.000	.109
Pelatihan	.215	.031	.171	7.003	.000	.201
Motivasi	.305	.029	.325	10.686	.000	.130

a. Dependent Variable: Kinerja

3) Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas penelitian ini bahwa semua variabel mempunyai nilai signifikansi > 0.05 jadi dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga seluruh data lolos uji heteroskedastisitas

Tabel 12. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model B	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	Std. Error	Beta			
(Constant)	.080	.022		3.717	.000
1 Pendidikan	.017	.017	.279	.967	.336
Pelatihan	-.027	.017	-.332	-1.563	.121
Motivasi	.013	.016	.208	.786	.434

a. Dependent Variable: absoluteresidual

c. Uji Model Penelitian

1) Uji Koefisien Determinasi

Tabel 13. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.994 ^a	.987	.987	.10249

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

b. Dependent Variable: Kinerja

Hasil menunjukkan bahwa koefisien determinasi *Adjusted R Square* sebesar 0.987. Artinya model ini menunjukkan bahwa variabilitas pendidikan, pelatihan dan motivasi mampu menjelaskan variasi variabel kinerja pegawai sebesar 98,7%. Sisanya 1,3% kinerja pegawai dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

2) Uji Goodness of Fit

Tabel 14. Hasil Uji Goodness Of Fit

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F
1	Regression	86.125	3	28.708	2733.207
	Residual	1.092	104	.011	
	Total	87.217	107		

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Pelatihan, Pendidikan

Besarnya nilai F_{tabel} sebesar 2.6919. < dari nilai F_{hitung} yang sebesar 2733,207, maka disimpulkan model regresi layak untuk memprediksi nilai suatu variabel.

Metode Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 15. Hasil Uji t

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	.033	.038		.388
	Pendidikan	.480	.030	.527	.000
	Pelatihan	.215	.031	.171	.000
	Motivasi	.305	.029	.325	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Hasil uji statistik t menghasilkan model Regresi Linier Berganda:

$$Kj = 0.033 + 0.480 Pd + 0.215 Pl + 0.305 Mt$$

Interpretasi Model

Nilai konstanta (α) sebesar 0.033, artinya kinerja pegawai sebesar 0.033 satuan kinerja pada saat variabel pendidikan, pelatihan, dan motivasi konstan atau sama dengan 0. Nilai koefisien

variabel Pendidikan sebesar positif 0.480, dengan signifikansi 0.00 artinya, setiap persentase kenaikan pendidikan akan mengakibatkan kinerja meningkat lebih baik sebesar 48 persen dan sebaliknya setiap persentase penurunan pendidikan akan mengakibatkan kinerja menurun sebesar 48 persen. Koefisien Pelatihan sebesar positif 0.215 pada tingkat signifikansi 0.00 artinya, setiap persentase kenaikan pelatihan mengakibatkan kinerja meningkat lebih baik sebesar 21.5 persen dan sebaliknya setiap persentase penurunan pelatihan akan mengakibatkan kinerja menurun sebesar 21.5 persen. Koefisien Motivasi sebesar 0.305 pada tingkat signifikansi 0.000 artinya, setiap persentase kenaikan motivasi mengakibatkan kinerja meningkat sebesar 30.5 persen, dan sebaliknya setiap persentase penurunan motivasi akan mengakibatkan kinerja menurun sebesar 30.5 persen.

PEMBAHASAN

Pengaruh Pendidikan Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari tabel 15 diketahui bahwa koefisien sebesar 0.481 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$ maka disimpulkan bahwa H_0 ditolak, H_a diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Pamungkas, Hamid, & Prasetya (2017). Pengaruh Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kemampuan Kerja Dan Kinerja Karyawan pada PT. INKA (Persero). Sampel dari penelitian ini adalah 269, dengan Metode Analisis jalur. Hasil penelitian juga mendukung penelitian Sahur, Asma, & Saleh (2018) Pengaruh Pendidikan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan dan Pemuda Olahraga Kabupaten Majene. Sampel berjumlah 50 Pegawai Kantor Dinas Pendidikan dan Pemuda Olahraga Kabupaten Majene, dengan teknik survey. Hasil penelitian adalah Pendidikan, Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Pendidikan merupakan salah satu faktor pendukung kemampuan, menambah pengetahuan, kecakapan seseorang untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik. Pendidikan dapat mempengaruhi

pengalaman kerja, dengan arti semakin tinggi tingkat pendidikan karyawan, maka akan semakin tinggi keahlian dan keterampilan. Dengan pendidikan maka kinerja pegawai akan meningkat. (Pakpahan, Siswidiyanto, & Sukanto, 2014). Pendidikan sebagai totalitas interaksi manusia untuk pengembangan manusia seutuhnya, perubahan tingkah laku termasuk didalamnya pengetahuan, sikap, tindakan, penampilan dan pendidikan merupakan proses yang terus menerus yang senantiasa berkembang, dan dihadapkan pada masalah keterbatasan sumber daya, oleh karena itu perlu diterapkan suatu sistem manajemen yang memungkinkan keberhasilan misi pendidikan. (Ningrum, 2013).

Dari hasil analisis deskriptif, (rekap kuesioner) diperoleh rata-rata Skor Likert < 3.00 , menunjukkan bahwa pendidikan karyawan belum memadai, latar belakang pendidikan belum sesuai dengan *jobdescription*, kesempatan pendidikan lanjut bagi karyawan bawah, bekal pengetahuan yang diberikan Puskesmas kepada karyawan pada awal bekerja belum optimal sehingga berpengaruh pada kinerja karyawan yang masih rendah.

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan/training berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dari tabel Uji t diketahui bahwa koefisien sebesar positif 0.211 dengan nilai signifikansi dari pelatihan sebesar $0,000 < 0,05$, maka disimpulkan bahwa H_0 ditolak, H_a diterima. Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Setiap persentase kenaikan pelatihan mengakibatkan kinerja meningkat lebih baik sebesar 21,1 persen dan sebaliknya setiap persentase penurunan pelatihan akan mengakibatkan kinerja menurun sebesar 21.1 persen. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Guan (2018) terhadap 348 karyawan Manufacture di China, juga Ibrahim (2017) terhadap para manajer dan eksekutif organisasi Swasta di Malaysia. Training yang diteliti oleh Ibrahim lebih difokuskan pada *soft skill training*. Penelitian Park (2018) di USA, terhadap 216 karyawan yang bekerja di Organisasi pendidikan juga menyetujui bahwa training berdampak positif

terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan di tanah air juga sependapat bahwa training berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Rozi & Puspitasari, (2021); Dewi & Rahmawati (2020). Meskipun demikian dalam penelitian-penelitian terdahulu juga ditemukan bahwa metode pelatihan dan tempat pelatihan (*off atau on the job training*) sangatlah menentukan keberhasilan dan hasil optimalnya. Hal tersebut sesuai yang ada pada teori (Marjaya & Pasaribu, 2019). Dari hasil analisis deskriptif, (rekap kuesioner) diperoleh rata-rata Skor Likert < 3.00 , menunjukkan bahwa pelatihan yang diikuti oleh karyawan selama ini belum sesuai yang dibutuhkan oleh pekerjaan. Bahkan sebagian dari pelatihan dirasakan tidak menambah *soft skill* yang dibutuhkan karyawan. Metode pelatihanpun dinilai kurang tepat oleh para karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penyelenggaraan pelatihan masih terdapat permasalahan, yakni: materi yang diperoleh dari pelatihan belum sesuai dengan pekerjaan, pelatihan tidak selalu diikuti dengan praktik lapangan, instruktur tidak menguasai materi serta tidak adanya monitoring pasca pelatihan.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari tabel Uji t diketahui bahwa nilai koefisien sebesar 0.305 dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ maka disimpulkan bahwa H_0 ditolak, H_a diterima, artinya setiap persentase kenaikan motivasi mengakibatkan kinerja meningkat sebesar 30.5 persen dan sebaliknya setiap persentase penurunan motivasi akan mengakibatkan kinerja menurun sebesar 30.5 persen.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian-penelitian terdahulu. Penelitian Girdwichai and Srivibon (2020) yang melakukan penelitiannya terhadap 244 staf akademik dari 10 Perguruan Tinggi Bisnis Terbaik di Indonesia. Hasilnya menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun juga lingkungan kerja yang baik akan juga mampu meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan terhadap 635 karyawan Perusahaan Multinasional Norwegia

menunjukkan bahwa ada perbedaan, yakni karyawan yang berpendidikan tinggi akan lebih termotivasi dengan motivasi intrinsik, sedangkan karyawan dengan pendidikan relatif rendah melalui ekstrinsik motivasi. Juga Tingginya gaji tetap, dan bukan bonus yang berpengaruh positif terhadap kinerja (Kuvaas, 2006). Hasil penelitian tersebut juga sesuai dengan penelitian Larsson (2018) yang mendapati bahwa motivasi ekstrinsik hanya akan meningkatkan kinerja dari sisi kuantitas, dan bukan kualitas kerja karyawan. Hasil penelitian dari tanah air juga mendukung bahwa Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Simanjuntak, 2020; Hidayat & Agustina, 2020). Pegawai yang puas saat bekerja pada perusahaannya, berkontribusi positif bagi peningkatan kinerjanya (Murti & Srimulyani, 2013). Dari hasil analisis deskriptif, (rekap kuesioner) diperoleh rata-rata Skor Likert < 3.00, menunjukkan bahwa Motivasi kerja karyawan Puskesmas masih rendah, hal itu dapat dipahami karena motivasi ekstrinsik (besaran gaji tetap, ketepatan waktu pemberian gaji, karier, dll) bahkan juga motivasi intrinsik (kebebasan berinovasi, kreatifitas, apresiasi pimpinan kepada bawahan) dinilai rendah oleh karyawan.

KESIMPULAN, SARAN, KETERBATASAN

Kesimpulan

Pendidikan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kapanewon Temon. Temuan ini mendukung penelitian terdahulu Pamungkas (2017) dan Sahur (2018). Hasil kedua adalah Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kapanewon Temon. Hasil ini sesuai dengan penelitian Guan (2018); Ibrahim (2017); Park (2018); Rozi (2021) dan Dewi (2020)

Hasil ketiga adalah bahwa Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Puskesmas Kapanewon Temon. Hasil penelitian ini didukung penelitian terdahulu, yakni Larsson (2018); Kuvaas (2006); Girdwichi (2020); Simanjuntak (2020) dan Murti (2013).

Keterbatasan Penelitian

Penelitian hanya mengambil 2 Puskesmas di wilayah Kapanewon Temon Kabupaten Kulon Progo dengan responden yang terbatas. Variabel Penelitianpun terbatas hanya pada 3 variabel independen. Akan lebih menggambarkan hasil penelitian yang lebih representative jika sampel diperluas dan variabel independen ditambahkan.

Saran

Berdasarkan pembahasan mengenai “Pengaruh Pendidikan, Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Kapanewon Temon” maka dapat dirumuskan saran-saran sebagai berikut ini:

1. Bagi penelitian selanjutnya
Peneliti yang akan datang, bisa mengembangkan penelitian ini atau mengangkat variabel-variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Bagi Puskesmas Temon I dan Temon II
Pendidikan. Puskesmas perlu memberikan peluang yang lebih luas bagi karyawan untuk meningkatkan pendidikan formal sesuai ketugasan.
Pelatihan. Puskesmas perlu menyusun kembali rencana program, materi maupun metode training yang sesuai untuk masing bidang pekerjaan, dan menyusun pula sistem evaluasi terhadap pelaksanaan training.

Motivasi. Manajemen Puskesmas perlu untuk terus memberikan motivasi kepada karyawan baik itu motivasi intrinsik maupun ekstrinsik.

DAFTAR PUSTAKA

- Anders Dysvik and Bård Kuvaas. 2008, Relationship between perceived training opportunities, work motivation and employee outcomes, *International Journal of Training and Development*.
- Ba° Rd Kuvaas (2006). Work performance, affective commitment and work motivation: the roles of pay administration and pay level, *Journal of Organizational Behaviour*. 27, 365–385 (2006). doi: 10.1002/job.377.

- Breaugh, J., Ritz, A., & Alfes, K. (2017). Work motivation and public service motivation: disentangling varieties of motivation and job satisfaction. *Public Management Review*, 20(10), 1423-1443. doi:10.1080/14719037.2017.1400
- Dewi, P. E. S., & Rahmawati, P. I. (2020). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Munduk Moding Plantation Nature Resort and Spa. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 221-231.
- Elnaga, A., & Imran, A. (2013). The Effect of Training on Employee Performance. *European Journal of Business and Management*, 5(4), 137-147.
- Fahmi, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfa Beta.
- Gibbons, W.D. and Lange, T. (2000), "Developing core skills-lessons from Germany and Sweden", Vol. 42 No. 1, pp. 24-32.
- Girdwichai, L., Sriviboon, C. 2020. Employee motivation and performance: do the work environment and the training matter? *Journal of Security and Sustainability Issues*, 9(January), 42-54. [http://doi.org/10.9770/jssi.2020.9.J\(4\)](http://doi.org/10.9770/jssi.2020.9.J(4))
- Hidayat, A. T., & Agustina, T. (2020). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Kompensasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Polisi Lalu Lintas Polresta Banjarmasin. *BIEJ: Business Innovation & Entrepreneurship Journal*, 2(1), 48-53.
- Kaswan, & Akhyadi, A. S. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Alfabeta.
- Kreitner, Robert; Kinicki, Angelo (2010), *Organizational Behavior*, 9 ed, McGraw-Hill, Irwin, New York, USA.
- Kuvaas, B. (2006). Work performance, affective commitment, and work motivation: the roles of pay administration and pay level. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 365-385. doi:10.1002/job.377 Development 12:3 ISSN 1360-3736
- Larsson, J., Eriksson, P. E., & Pesämaa, O. (2018). The importance of hard project management and team motivation for construction project performance. *International Journal of Managing Projects in Business*, 11(2), 275-288. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-04-2017-0035>.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129-147. doi:10.30596/maneggio.v2i1.3650
- Meyer, J. P., & Smith, C. A. (2009). *HRM Practices and Organizational Commitment: Test of a Mediation Model*. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne Des Sciences de l'Administration*, 17(4), 319-331. doi:10.1111/j.1936-4490.2000.tb00231.x
- Mikkelsen, M. F., Jacobsen, C. B., & Andersen, L. B. (2015). Managing Employee Motivation: Exploring the Connections Between Managers' Enforcement Actions, Employee Perceptions, and Employee Intrinsic Motivation. *International Public Management Journal*, 20(2), 183-205. doi:10.1080/1096494.2015.1043166
- Murti, H., & Srimulyani, V. A. (2013). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada Pdam Kota Madiun. *JRMA Jurnal Riset Manajemen Dan Akuntansi*, 1(1), 10-17.
- Ningrum, W. (2013). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Joint Operating Body Pertamina-PertoChina East Java). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 6(2), 1-8.

- Pakpahan, E. S., Siswidiyanto, & Sukanto. (2014). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang). *Jurnal Administrasi Publik Mahasiswa Universitas Brawijaya*, 2(1), 116–121.
- Pamungkas, A. D. P., Hamid, D., & Prasetya, A. (2017). Pengaruh Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kemampuan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. INKA (Persero)). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 43(1), 96–103.
- Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Rozi, A., & Puspitasari, A. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kota Serang. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(2), 106–119.
- Pendidikan Kabupaten Majene. *MALA'BI: Jurnal Manajemen Ekonomi STIE Yapman Majene*, 1(1), 12–16. doi: 10.47824/jme.v1i1.4
- Petty, M. M., McGee, G. W., & Cavender, J. W. (1984). A Meta-Analysis of the Relationships Between Individual Job Satisfaction and Individual Performance. *Academy of Management Review*, 9(4), 712–721. doi:10.5465/amr.1984.4277608.
- Rosli Ibrahim, Ali Boerhannoeddin, Kazeem Kayode Bakare, “The effect of soft skills and training methodology on employee performance”, *European Journal of Training and Development*, doi: 10.1108/EJTD-08-2016-0066.
- Simanjuntak, P. A. (2020). Pengaruh Etos Kerja, Kepuasan Kerja, Sikap Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Polonia. *Manajemen Bisnis Jurnal Magister Manajemen*, 2(17), 48–55.
- Sriviboon, C. & Jermisittiparsert, K. (2019). Influence of Human Resource Practices on Thai Pharmaceutical Firm Performance with Moderating Role of Job Involvement. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 10(2), 234-243. <https://doi.org/10.5530/srp.2019.2.32>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoung Park, Hye-Seung (Theresa) Kang, Eun-Jee Kim, “Does supervisor support make a difference in employees’ training and job performance? An empirical study of a professional development program”, *European Journal of Training and Development*, <https://doi.org/10.1108/EJTD-06-2017-0054>.
- Jalloh, A., & Jalloh, A. (2016). The Effects of Motivation on Employee Performance: A Strategic Human Resource Management Approach. *International Journal of Management Sciences and Business Research*, 5(12).



PEDOMAN PENULISAN NASKAH DI EFEKTIF Jurnal Bisnis dan Ekonomi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Janabadra Yogyakarta

FORMAT

1. Naskah adalah **karya asli penulis** yang belum pernah dipublikasikan di media cetak/*on line* lain.
2. Naskah diketik rapi, ukuran kwarto, spasi ganda, kecuali untuk kutipan langsung di *indent* (ditulis 1 spasi). Jenis huruf *Times New Roman*, ukuran 12.
3. Naskah dibuat sesingkat mungkin, sesuai dengan subyek dan metodologi penelitian, dengan panjang 17-25 halaman, (tidak termasuk daftar pustaka dan lampiran). Margin atas, bawah, kiri dan kanan adalah 1 inchi.
4. Naskah dikirim lewat email efektif.feb@janabadra.ac.id
5. Diketik dalam program **Microsoft Word**.
6. Sistematika Pembahasan terdiri dari bagian-bagian :
 - a. Halaman Cover :
 - Judul tulisan, maksimal 10 kata. Huruf Kapital, *Time New Roman*, Font 14.
 - Nama Penulis, alamat email, nama Institusi.
 - Nomor Handphone untuk dihubungi
 - b. Abstrak: dalam bahasa Indonesia dan Inggris (jika naskah Bahasa Indonesia) maksimal 100 kata, *Time New Roman*, Font 10, spasi 1, *Italic*.
Kata Kunci maksimal 6 kata.
 - c. Batang tubuh :
Kajian empiris (Penelitian):
 - I. Pendahuluan: Latar Belakang (adanya kebaharuan dari penelitian sebelumnya) dan Rumusan Permasalahan.
 - II. Tinjauan Teori: Kajian Teori (Teksbook < 10 tahun) dan Kajian Empiris (minimal 10 Jurnal relevan, < 10 tahun),
 - III. Metoda Penelitian: Populasi, Sampel, Alat analisis, Metode Analisis.
 - IV. Hasil Dan Pembahasan (lampirkan Tabel Proses Analisis Statistik dan Tabulasi data)
 - V. Simpulan, Keterbatasan Penelitian, Saran
7. Penulisan Sub Judul menggunakan angka romawi (I, II, III, IV), sedangkan Sub Judul berikutnya dengan angka Arab.
8. Halaman. Semua halaman termasuk tabel lampiran dan acuan harus diberi nomorurut. Khusus tabel, gambar, grafik harus diberi judul yang dicetak di tengah. Penomoran menggunakan angka arab.

ABSTRAK

1. Merupakan ringkasan yang padat mengenai isi naskah, yakni berisi: ikhtisar pertanyaan penelitian, metode dan pentingnya temuan dan kontribusi atas naskah. Panjang abstrak sekitar 100 kata.
2. Naskah berbahasa Indonesia, abstrak dibuat dalam bahasa Inggris, sedangkan naskah dalam bahasa Inggris, abstrak berbahasa Indonesia. Abstrak ditulis dengan menggunakan huruf miring (*italic*).
3. Abstrak harus memuat sedikitnya empat **keyword** (kata kunci) untuk memudahkan penyusunan indeks naskah.

DOKUMENTASI

A. KUTIPAN

1. Disarankan menggunakan metode (Mendeley) , style APA dalam insert Citation
2. Dalam teks, karya ditulis dengan cara: nama keluarga penulis, tahun dalam tanda kurung. Contoh: (Hutabarat, 2015), dua penulis (Hutabarat dan Wijoyo, 2019), lebih dari dua penulis (Hutabarat et.al., 2019). Lebih dari dua sumber bersamaan (Sumarna, 2018; Rahajeng, 2015), dua tulisan lebih oleh satu penulis (Kartika, 2019; 2009)
3. Pencantuman halaman dari sumber tulisan Buku (Hutabarat, 2015: 567)
4. Daftar acuan lebih dari satu tulisan oleh pengarang yang sama dalam tahun penerbitan yang sama, maka gunakan a,b dan seterusnya setelah tahun acuan. Contoh : (Hutabarat, 2015 a; Kartika 2019c)
5. Acuan berasal dari karya institusi, minimal Akronimnya, maka ditulis (ISEI, 2010)

B. REFERENSI

Setiap naskah harus mencantumkan daftar acuan yang isinya hanya karya yang diacu dan mencantumkan halaman karya yang diacu. Jika memungkinkan menggunakan program *Mendeley* (Style APA) akan lebih terstruktur. Namun jika tidak silahkan:

1. Referensi diurutkan sesuai *alphabetic*, sesuai dengan nama keluarga penulis, institusi penanggung jawab karyanya.
2. Tahun terbit harus dituliskan setelah nama pengarang
3. Judul Jurnal tidak boleh disingkat
4. Jika penulis yang sama dengan beberapa karya, maka diurutkan sesuai tahun terbaru.

Contoh :

Nour Chamsa, Josep García-Blandón, 2019, On the importance of sustainable human resource management for the adoption of sustainable development goals Resources, *Conservation & Recycling 141* (2019) 109–122. journal homepage: www.elsevier.com/locate/resconrec © 2018 Elsevier B.V. All rights reserved

Kreitner /Kinicki, 2017, *Organizational Behavior*, Mc. Graw Hill International Edition.

Saks, Alan M, 2019, Antecedents and consequences of employee engagement revisited, [*Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*](#), ISSN: 2051-6614.

Yogyakarta , Januari 2020

Ketua Dewan redaksi ,

Dra. Kusmaryati D Rahayu, Dipl. Kff