

TESIS

PENGARUH PENDIDIKAN DAN *TRUST* (KEPERCAYAAN) TERHADAP KINERJA PERSONEL PERWIRA KORPS WANITA ANGKATAN LAUT (KOWAL)

Disusun Oleh :

NAMA : RINANDA SINTASARI, S.Sos
NPM : 1864007009
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR

**Diajukan untuk memenuhi sebagian Syarat
guna memperoleh gelar Magister Terapan Administrasi Publik
(M.Tr.A.P.)**



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

**PROGRAM MAGISTER TERAPAN
ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

2020

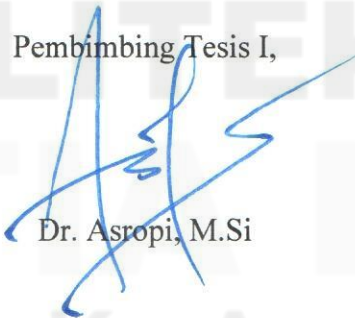
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

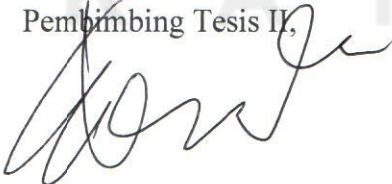
NAMA : RINANDA SINTASARI, S.SOS
NOMOR INDUK MAHASISWA : 1864007009
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN
NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA
APARATUR
JUDUL TUGAS AKHIR/TESIS : PENGARUH PENDIDIKAN DAN *TRUST*
(KEPERCAYAAN) TERHADAP KINERJA
PERSONEL PERWIRA KOWAL

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Pembimbing Tesis I,


Dr. Asropi, M.Si

Pembimbing Tesis II,


Dr. Elisabeth Tanti P., M.M

PROGRAM MAGISTER TERAPAN
ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

LEMBAR PENGESAHAN

NAMA : RINANDA SINTASARI, S.Sos
NPM : 1864007009
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PUBLIK
JUDUL TESIS : PENGARUH PENDIDIKAN DAN *TRUST*
(KEPERCAYAAN) TERHADAP KINERJA
PERSONEL PERWIRA KORPS WANITA
ANGKATAN LAUT (KOWAL)

Telah Mempertahankan Tesis di hadapan Panitian Penguji Tesis
Program Magister Ilmu Administrai, Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi
Lembaga Administrasi Negara, pada :

Hari : Jumat
Tanggal : 20 Desember 2019
Pukul : 09.00 – 10.00 WIB

TELAH DINYATAKAN LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS :

Ketua Sidang : Dr. Makhdum Priyatno, M.A. :
Sekretaris : Dr. Ridwan Rajab, M. Si. :
Pembimbing Tesis : 1. Dr. Asropi, M.Si. :
2. Dr. Elisabeth Tanti P, M.M. :
Anggota : Dr. Bambang Giyanto, M.Pd. :

LEMBAR PERNYATAAN

Yang Bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rinanda Sintasari, S.Sos
NPM : 1864007009
Program Studi : Administrasi
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tugas Akhir /Tesis yang telah saya buat ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penuisian Tugas Akhir/Tesis ini mewrupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib di Sekolah Tinggi Ilmu administrasi Lembaga Administrasi Negara RI.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Penulis



Rinanda Sintasari

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul **“Pengaruh Pendidikan dan *Trust* terhadap Kinerja personel Perwira Kowal”**, guna memenuhi persyaratan administrasi perkuliahan untuk memperoleh gelar Master Administrasi Publik (MAP) dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) pada Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara (STIA LAN) Jakarta

Penulisan tesis ini merupakan bagian dari tugas dan cita-cita akademis penulis untuk membuka dan menambah pengetahuan serta wawasan keilmuan dan akademik. Harapan terbesar adalah semoga karya ilmiah ini memiliki nilai manfaat khususnya bagi Korps Wanita Angkatan Laut (Kowal). Penulis menyadari bahwa dalam proses penyusunan penyelesaian tesis ini melibatkan banyak pihak yang memberikan masukan dan arahan baik secara moril maupun materiil. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan penuh rasa hormat kami mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada Bapak Dr. Asropi, M.Si. selaku Dosen Pembimbing I dan Ibu Dr. Elisabeth Tanti selaku Dosen Pembimbing II yang dengan sabar selalu memberikan arahan dan bimbingan dalam penyelesaian penyusunan Tesis ini. Pada kesempatan ini juga penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Nurliah Nurdin, M.A., selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara (STIA-LAN) Jakarta.
2. Komandan Denma Mabesal yang telah memberikan izin dalam proses penelitian dan pengambilan data guna keperluan penyusunan tesis ini.
3. Seluruh Bapak/Ibu Dosen STIA-LAN yang telah berkenan berbagi ilmu selama proses pendidikan.
4. Seluruh Perwira Kowal yang telah memberikan dukungan dalam proses penelitian dan pengumpulan data.

5. Seluruh Staf STIA-LAN yang telah membantu dalam kelancaran proses administrasi pendidikan.
6. Ibunda tercinta Sudarwi Achmad D.S. yang selalu mendoakan, memberikan dukungan, dan motivasi dalam proses penyelesaian pendidikan dan pengerjaan tesis ini.
8. Kakak, Adik, Ponakan, dan seluruh Keluarga Besar Trah Achmad, D.S. yang penulis sayangi, terima kasih telah memberikan dukungan dan mendoakan penulis untuk kelancaran menyelesaikan pendidikan.
9. Atasan dan rekan-rekan kedinasan atas bantuan dan toleransinya untuk mendukung penulis selama masa perkuliahan hingga penulisan tesis.
9. Untuk teman-teman dan senior yang selalu siap diajak bertukar pikiran dan seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu namanya, baik dari dinas, instansi, maupun perorangan yang telah membantu dalam menyelesaikan tesis ini.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari sempurna. Namun, penulis berharap tesis ini dapat memberikan manfaat dan dapat dikembangkan dalam penelitian berikutnya. Masukan, saran, dan kritik yang sifatnya membangun selalu penulis harapkan demi kebaikan ke depan.

Jakarta, Desember 2019
Penulis

Rinanda Sintasari

**PROGRAM MAGISTER TERAPAN
ILMU ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

ABSTRAK

RINANDA SINTASARI, S.SOS., 1864007009

**PENGARUH PENDIDIKAN DAN *TRUST* (KEPERCAYAAN) TERHADAP
KINERJA PERSONEL PERWIRA KOWAL**

135 halaman, V Bab, 71 Tabel, 3 Gambar, 6 Lampiran

Daftar Pustaka : 49 Buku, 3 Tesis, 7 Jurnal

Korps Wanita Angkatan Laut sebagai bagian dari TNI Angkatan Laut memiliki peran, tugas, dan fungsi dalam pencapaian visi dan misi organisasi. Perjalanan panjang dalam melaksanakan perannya membawa Kowal dalam rentang masa pengabdian, sehingga eksistensinya diperhitungkan. Keberadaan Kowal di lingkungan TNI Angkatan Laut, tidak lepas dari pencapaian prestasi dan keberhasilannya dalam melaksanakan tugas dan kewajiban yang diembannya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menggambarkan secara jelas pengaruh pendidikan dan *trust* terhadap kinerja perwira Kowal. Ada tiga hipotesis yang digunakan yaitu apakah terdapat pengaruh yang signifikan pendidikan terhadap kinerja Kowal; apakah terdapat pengaruh yang signifikan *trust* terhadap kinerja Kowal; dan apakah secara bersama-sama apakah terdapat pengaruh yang signifikan pendidikan dan *trust* terhadap kinerja Kowal;

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini pendekatan kuantitatif, dengan menggunakan metode survey. Populasinya adalah Personel Perwira Kowal yang berdinis di lingkungan Mabesal berjumlah 113 Kowal. Penarikan Sampel menggunakan tehnik random sampling dengan jumlah sampel 88 Kowal. Teknik pengumpulan data menggunakan angket/kuisisioner, dengan menggunakan skala likert. Data yang diambil dan dikumpulkan adalah data dari variabel pendidikan (X_1), *trust* (X_2) dan kinerja (Y).

Hasil penelitian menyimpulkan untuk uji hipotesis bahwa pendidikan (X_1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y); *Trust* (X_2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y); dan secara bersama-sama Pendidikan dan *Trust* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja personel perwira Kowal sebesar 0,655 sehingga memiliki korelasi yang kuat. Kinerja personel perwira Kowal 41,5 % dapat dijelaskan oleh pendidikan dan *trust*, sementara sisanya 58,5% dijelaskan oleh variabel yang lain yang tidak masuk dalam model yang digunakan dalam penelitian.

Kata Kunci: *pendidikan, trust, kinerja*

**PROGRAM MAGISTER TERAPAN
ILMU ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

ABSTRACT

RINANDA SINTASARI, S.SOS., 1864007009

**THE INFLUENCE OF EDUCATION AND TRUST ON PERSONAL
PERFORMANCE THE WOMEN'S NAVY CORPS**

135 Pages, 5 Chapter, 71 Tables, 3 Images, 6 Attachments

Reference : 49 Book, 3 Thesis, 7 Journal.

The Women's Navy Corps as a member of the Indonesian Navy has the same role, duties and functions the organization's in the vision and mission. The long journey in carrying out his role brought. Kowal in the span of his service, so that his existence can be taken into account. The existence of Kowal in the Navy environment, is inseparable from the achievements of his achievements and his success in carrying out the tasks and tasks that he is carrying

This study aims to determine and clearly illustrate the influence of education and trust in the performance of Kowal officers. The main problem is there are three hypotheses used, namely whether there is a significant influence of education on Kowal's performance; is there a significant influence of trust on Kowal's performance; and whether jointly whether there is a significant influence of education and trust on Kowal's perf

The approach used in this research is a quantitative approach, using survey methods. The population in this study was Kowal Officer Personnel who served in the TNI Cilangkap Headquarters totaling 113 Kowal. Sampling using side random techniques with a total sample of 88 Kowal. Data collection techniques using questionnaires / educational questionnaires, trusts, and Kowal performance, using a Likert scale The data taken and collected is data from educational variables (X1), trust (X2) and performance (Y).

The results of the study conclude to test the hypothesis that education (X1) has a positive and significant effect on performance (Y); Trust (X2) has a positive and significant effect on performance (Y); and together Education and Trust has a positive and significant influence on the performance of Kowal officer personnel by 0.655 so that it has a strong correlation. The performance of 41.5% of Kowal officers can be explained by education and trust, while the remaining 58.5% is explained by other variables not included in the model used in the study

Keywords: education, trust, performance

DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	11
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	11
BAB II KERANGKA TEORI	14
A. Tinjauan Teori	14
1. Kinerja	17
a. Pengertian Kinerja	17
b. Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kinerja	20
c. Indikator Kinerja	21
2. Pendidikan	26
a. Pengertian Pendidikan	26
b. Makna Pendidikan	29
c. Jenis Pendidikan di Lingkungan TNI	32
d. Dimensi Indikator Pendidikan	35
3. <i>Trust</i> (Kepercayaan)	36
a. Pengertian <i>Trust</i> (Kepercayaan)	36
b. Dimensi Kepercayaan	38
c. Indikator Kepercayaan	40
4. Pengaruh Variabel	41
a. Pengaruh pendidikan terhadap Kinerja	41
b. Pengaruh <i>Trust</i> (Kepercayaan) terhadap Kinerja	44
c. Pengaruh Pendidikan dan <i>Trust</i> terhadap Kinerja	45

B.	Definisi Operasional Variabel dan Indikatornya	45
1.	Variabel Kinerja (Y)	45
2.	Variabel Pendidikan (X1)	46
3.	Variabel <i>Trust</i> (X2)	46
C.	Model Penelitian	47
D.	Hipotesis	47
BAB III	METEDOLOGI PENELITIAN	49
A.	Metodologi Penelitian	49
B.	Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling	50
1.	Populasi dan Sampel	50
2.	Teknik Sampling	51
C.	Teknik Pengumpulan Data	52
D.	Instrumen Penelitian	54
E.	Pengujian Instrumen	56
1.	Uji Validitas	56
2.	Uji Reliabilitas	62
F.	Teknik Pengolahan Data dan Analisis	64
1.	Uji Asumsi Klasik	64
2.	Pengujian Hipotesis	68
a.	Uji Statistik t (Parsial)	69
b.	Uji Statistik F (Stimultan)	70
3.	Analisis Regresi	71
4.	Korelasi Person Product Moment (PPM)	72
5.	Koefisiensi Determenasi (R^2)	73
BAB IV	PEMBAHASAN	75
A.	Karakteristik Responden	75
1.	Karakteristik Berdasar Pendidikan Terakhir	75
2.	Karakteristik Berdasar Pendidikan Militer	76
3.	Karakteristik Berdasar Lama Penugasan	77
B.	Analisis Data	77
1.	Analisis Deskriptif Hasil Penelitian	77
a.	Kinerja	79

b.	Pendidikan	93
c.	Trust	100
2.	Uji Asumsi Klasik	107
3.	Hasil Pengujian Hipotesis	114
a.	Uji Signifikansi Parameter Individu/Uji t (Parsial)	114
b.	Analisis Regresi Linier Berganda	116
c.	Uji Signifikansi Secara Bersamaan/Uji F (Stimulan)	118
d.	Korelasi dan Koefisiensi Determinasi (R^2)	119
C.	Interpretasi Hasil Pengujian Hipotesis	122
1.	Terdapat Pengaruh Significant Pendidikan terhadap Kinerja Personel Perwira Kowal	122
2.	Terdapat Pengaruh Significant <i>Trust</i> terhadap Kinerja Personel Perwira Kowal	122
3.	Terdapat Pengaruh Significant Pendidikan dan Trust terhadap Kinerja Personel Perwira Kowal	123
D.	Pembahasan Hasil Penelitian	124
1.	Pendidikan Berpengaruh secara Signifikan terhadap Kinerja Personel Perwira Kowal	124
2.	<i>Trust</i> Berpengaruh Significant terhadap Kinerja Personel Perwira Kowal	125
3.	Pendidikan dan <i>Trust</i> Berpengaruh secara Signifikan terhadap Kinerja Personel Perwira Kowal	125
E.	Keterbatasan Penelitian	126
BAB IV	KESIMPULAN DAN SARAN	128
A.	Kesimpulan	128
B.	Saran	129
	DAFTAR PUSTAKA	131
	LAMPIRAN_LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Konstelasil Penelitian	47
Gambar 2	Grafik P-P Plot Antara Variabel Pendidikan Trust Terhadap Kinerja	108
Gambar 3	Grafik Scatter Plot antara Variabel Pendidikan dan Trust terhadap Kinerja	112

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Kowal Menduduki Jabatan Kepemimpinan	6
Tabel 2	Data Pelanggaran Disiplin Kowal	8
Tabel 3	Jumlah Perwira Kowal Dinas di Mabesal	50
Tabel 4	Skala Aturan Penilaian Skor	55
Tabel 5	Kisi-Kisi Instrumen	55
Tabel 6	Tabel Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja	58
Tabel 7	Tabel Hasil Uji Validitas Variabel Pendidikan	59
Tabel 8	Tabel Hasil Uji Validitas Variabel Pendidikan Putaran 2.....	60
Tabel 9	Tabel Hasil Uji Validitas Variabel <i>Trust</i>	61
Tabel 10	Tabel Hasil Uji Reliabilitas	64
Tabel 11	Interprestasi Koefisiensi Korelasi Nilai r	73
Tabel 12	Data Pendidikan Umum Terakhir Responden	76
Tabel 13	Data Pendidikan Militer Terakhir Responden	76
Tabel 14	Data Lama Penugasan Responden	77
Tabel 15	Kategori Jawaban Rresponden	78
Tabel 16	Tanggapan Responden atas Pernyataan Kinerja No 1	79
Tabel 17	Tanggapan Responden atas Pernyataan Kinerja No 2	79
Tabel 18	Tanggapan Responden atas Pernyataan Kinerja No 3	80
Tabel 19	Tanggapan Responden atas Pernyataan Kinerja No 4	80
Tabel 20	Tanggapan Responden atas Pernyataan Kinerja No 5	81
Tabel 21	Tanggapan Responden atas Pernyataan Kinerja No 6	81
Tabel 22	Tanggapan Responden atas Pernyataan Kinerja No 7	82
Tabel 23	Tanggapan Responden atas Pernyataan Kinerja No 8	82
Tabel 24	Tanggapan Responden atas Pernyataan Kinerja No 9	83
Tabel 25	Tanggapan Responden atas Pernyataan Kinerja No 10	84
Tabel 26	Tanggapan Responden atas Pernyataan Kinerja No 11	84
Tabel 27	Tanggapan Responden atas Pernyataan Kinerja No 12	85
Tabel 28	Tanggapan Responden atas Pernyataan Kinerja No 13	85
Tabel 29	Tanggapan Responden atas Pernyataan Kinerja No 14	86
Tabel 30	Tanggapan Responden atas Pernyataan Kinerja No 15	86
Tabel 31	Tanggapan Responden atas Pernyataan Kinerja No 16	87
Tabel 32	Tanggapan Responden atas Pernyataan Kinerja No 17	87
Tabel 33	Tanggapan Responden atas Pernyataan Kinerja No 18	88
Tabel 34	Tanggapan Responden atas Pernyataan Kinerja No 19	88
Tabel 35	Tanggapan Responden atas Pernyataan Kinerja No 20	89
Tabel 36	Tanggapan Responden atas Pernyataan Kinerja No 21	89
Tabel 37	Tanggapan Responden atas Pernyataan Kinerja No 22	90
Tabel 38	Tanggapan Responden atas Pernyataan Kinerja No 23	90
Tabel 39	Deskriptif Jawaban Responden pada Variabel Kinerja	91
Tabel 40	Tanggapan Responden atas Pernyataan Pendidikan No 1	94
Tabel 41	Tanggapan Responden atas Pernyataan Pendidikan No 2	94
Tabel 42	Tanggapan Responden atas Pernyataan Pendidikan No 3	95
Tabel 43	Tanggapan Responden atas Pernyataan Pendidikan No 4	95
Tabel 44	Tanggapan Responden atas Pernyataan Pendidikan No 5	96

Tabel 45	Tanggapan Responden atas Pernyataan Pendidikan No 6	96
Tabel 46	Tanggapan Responden atas Pernyataan Pendidikan No 8	97
Tabel 47	Tanggapan Responden atas Pernyataan Pendidikan No 9	97
Tabel 48	Tanggapan Responden atas Pernyataan Pendidikan No 10	98
Tabel 49	Deskriptif Jawaban Responden pada Variabel Pendidikan	98
Tabel 50	Tanggapan Responden atas Pernyataan <i>Trust</i> No 1	100
Tabel 51	Tanggapan Responden atas Pernyataan <i>Trust</i> 2	101
Tabel 52	Tanggapan Responden atas Pernyataan <i>Trust</i> 3	101
Tabel 53	Tanggapan Responden atas Pernyataan <i>Trust</i> 4	102
Tabel 54	Tanggapan Responden atas Pernyataan <i>Trust</i> 5	102
Tabel 55	Tanggapan Responden atas Pernyataan <i>Trust</i> 6.....	103
Tabel 56	Tanggapan Responden atas Pernyataan <i>Trust</i> 7.....	103
Tabel 57	Tanggapan Responden atas Pernyataan <i>Trust</i> 8.....	104
Tabel 58	Tanggapan Responden atas Pernyataan <i>Trust</i> 9.....	104
Tabel 59	Tanggapan Responden atas Pernyataan <i>Trust</i> 10.....	105
Tabel 60	Deskriptif Jawaban Responden pada Variabel <i>Trust</i>	105
Tabel 61	Hasil Uji Linieritas Pendidikan terhadap Kinerja	109
Tabel 62	Hasil Uji Linieritas <i>Trust</i> terhadap Kinerja	110
Tabel 63	Hasil Uji Multikolinieritas	111
Tabel 64	Uji Heteroskedastisitas.....	113
Tabel 65	Hasil Uji Non - Autokorelasi	114
Tabel 66	Hasil Uji Parsial (t).....	115
Tabel 67	Hasil Analisis Linier Regresi	117
Tabel 68	Hasil Uji F Variabel Pendidikan dan <i>Trust</i> terhadap Kinerja.....	118
Tabel 69	Hasil Uji Koefisiensi Korelasi Determenasi Pendidikan terhadap Kinerja	120
Tabel 70	Hasil Uji Koefisiensi Korelasi Determenasi <i>Trust</i> terhadap Kinerja	120
Tabel 71	Hasil Uji Koefisiensi Korelasi Determenasi Pendidikan dan <i>Trust</i> terhadap Kinerja	121

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang.

Perkembangan teknologi komunikasi dan lingkungan global menuntut percepatan dan kemampuan sumber daya manusia atau personel yang handal, dalam rangka meningkatkan kualitas dan produktifitas kerja organisasi. Pencapaian tersebut dapat terwujud melalui sumber daya manusia personel yang aktif, kreatif, responsif, inisiatif, serta berdisiplin tinggi sebagai salah satu penunjangnya, sehingga dapat menghasilkan produk kinerja yang baik. Kinerja dengan standar kualitas yang mampu menginspirasi dan kompetitif dalam menjawab tantangan tugas ke depan. Sumber daya manusia personel yang memiliki kualitas, kapabilitas, dan integritas yang dapat menghadirkan kompetensi, serta kinerja berkualitas dan bernilai standar tinggi demi kemajuan organisasi.

Organisasi sendiri pada hakekatnya memiliki visi dan misi serta tujuan dalam penyelenggaraan operasional kegiatannya. Terwujudnya tiga poin tersebut tidak lepas dari peran sumber daya manusia personel sebagai elemen terpentingnya. Berangkat dari hal tersebut, pembinaan terhadap sumber daya manusia personel organisasi menjadi sebuah prioritas dan keharusan. Apalagi dihadapkan dengan tantangan dan kompleksitas permasalahan yang

kemungkinan besar akan muncul dalam proses realisasi pencapaian tujuan organisasi. Pola pembinaan menyeluruh dengan prioritas pada pembinaan kinerja dan karier sumber daya manusia personel.

Pembinaan sumber daya manusia personel sendiri di lingkungan TNI meliputi perawatan personel, yang merupakan bagian dari kesejahteraan personel (pembinaan kesamaptaaan jasmani, pembinaan mental rohani, dan pemberian hak cuti, dll). Pembinaan karier menyangkut masalah pendidikan yang sasarannya adalah peningkatan kualitas pengetahuan, wawasan, kemampuan, dan ketrampilan. Fungsi penggunaan yang diaplikasikan dalam penempatan jabatan dan kepangkatan, serta penugasan-penugasan baik di dalam maupun di luar negeri. Pembinaan karier di lingkungan TNI AL pada hakekatnya dalam rangka pengembangan sumber daya manusia personel prajurit, dengan spektrum lebih luas adalah pencapaian visi misi serta pengembangan organisasi secara menyeluruh.

TNI Angkatan Laut sebagai bagian dari institusi TNI, berkomitmen terhadap pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia personel. Kebijakan pembinaan personel memberikan peluang dan kesempatan kepada personel, baik prajurit pria maupun wanita, untuk mengikuti pendidikan, kursus, dan pelatihan sebagai bagian dari pengembangan karier dan kemampuannya. Berdasarkan Peraturan Kasal Nomor Perkasal/16/III/2012 tanggal 23 Maret 2012 tentang Buku Petunjuk Teknis Pendidikan Kesetaraan

Perwira TNI Angkatan Laut, Pendidikan bagi personel TNI Angkatan Laut dimaksudkan sebagai upaya peningkatan kemampuan dan pengetahuan serta ketrampilan dalam rangka mewujudkan personel prajurit yang profesional agar senantiasa mampu menghadapi tantangan penugasan di era teknologi .

Pembinaan personel Kowal ditegaskan melalui Keputusan Kasal Nomor Kep/1992/XI/2015 tanggal 30 November 2015 tentang Bujuknis Pembinaan Prajurit Kowal (PUM.-6.05.006), di mana pembinaan prajurit Kowal pada dasarnya sama dengan prajurit pria. Pembinaan Kowal mengikuti siklus pembinaan prajurit sebagaimana yang berlaku di lingkungan TNI AL yang antara lain pendidikan, penggunaan, dan perawatan. Kowal sebagai bagian integral dari TNI AL memiliki hak dan kewajiban yang sama dalam peluang pendidikan dan jabatan.

Kebijakan pembinaan karier memberikan kesempatan berimbang bagi Kowal menduduki jabatan strategis sampai dengan jenjang kepangkatan Pati, dan melibatkan prajurit Kowal dalam pelaksanaan tugas pokok TNI AL baik nasional maupun internasional termasuk di dalamnya penugasan sebagai pasukan misi perdamaian PBB. Kebijakan Binpers sejak 2013 juga telah menerima Kowal dari jalur Akademi (AAL) dan memberikan kesempatan bagi Kowal untuk mengikuti pendidikan militer hingga jenjang Sesko TNI dan Strata-3. Kebijakan ini selaras dengan kebijakan pemerintah yaitu Instruksi Presiden RI Nomor 9/2000 tentang Pengarusutamaan Gender (PUG).

Merujuk pada peluang dan kesempatan yang sudah diberikan, prospek Korps Wanita Angkatan Laut (Kowal) untuk berkarya dan berkontribusi secara maksimal semakin terbuka. Korps Wanita Angkatan Laut sebagai bagian integral dari TNI Angkatan Laut memiliki peran dan fungsi sama dengan prajurit pada umumnya. Pola pembinaan karier personel Kowal sendiri merujuk pada pola karier yang sudah ditentukan. Melalui pola karier yang berjenjang dan berlanjut serta terarah, dimaksudkan agar personel-personel Kowal memiliki kesiapan dan kompetensi, sehingga kinerjanya dapat optimal dan berdaya guna.

Kinerja personel perwira Kowal (Korps Wanitas Angkatan Laut) berhubungan dengan pencapaian hasil kerja personel perwira Kowal sebagai Korps, maupun personel perwira Kowal sebagai individu-individu sesuai tugas dan tanggung jawab jabatannya. Bagaimana Kowal merealisasikan visi dan misi, dan menjawab tantangan tugas dihadapkan dengan dinamika lapangan penugasan dalam pencapaian tujuan organisasi. Merujuk pada istilah Kinerja yang diartikan sebagai keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan sebagai landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya (Rozikin, 2014:41).

Kapasitas, kapabilitas, dan kompetensi sebagai hasil akhir pencapaian prestasi personel Kowal akan dapat terwujud nyata lewat kinerjanya. Penilaian atas kinerja inilah yang akan mendorong dan mempengaruhi pencapaian karier

secara optimal personel perwira Kowal. Berkaca pada masa awal penugasannya, Kowal awal dibentuknya murni hanya menangani bidang administrasi dan berkembang seiring kebutuhan organisasi. Kowal sepanjang perjalanan pengabdianya pernah mencapai titik-titik prestasi dengan adanya kepercayaan pimpinan untuk menduduki jabatan operasional seperti Danlanal, Komandan Kapal, dan pada bidang kepangkatan hadirnya dua belas personel perwira Kowal sebagai perwira tinggi di jajaran TNI Angkatan Laut.

Karier, dan kinerja personel Kowal berjalan seiring siklus pola karier yang sudah ada, walaupun di lapangan masih mengalami banyak kendala. Posisi Kowal sebagai perempuan dengan peran gandanya tidak mudah untuk dilakukan. Berdasarkan pengamatan di lapangan terdapat beberapa faktor atau hal yang secara tidak langsung membawa pengaruh dalam kinerja dan karier Kowal. Faktor intern individu Kowal sendiri, yaitu personel Kowal terkadang kesulitan dan tidak dapat menyeimbangkan antara tugas dan kepentingan pribadi, indikasinya adalah sering izin atau tidak masuk kantor karena urusan pribadi. Tuntutan akan penampilan yang menarik, menjadikan personel Kowal menghindari tugas-tugas yang bersifat lapangan seperti upacara dan apel.

Pola berpikir yang menganggap diri perempuan dalam lingkup domestik, menjadikan perwira Kowal tidak berani keluar dari zona aman atau mudah beradaptasi dalam lingkungan baru, sehingga melepaskan kesempatan mendapat penugasan yang sifatnya strategis atau promosi. Budaya dan

lingkungan kerja yang menghambat, serta degradasi mental yang menggerus perilaku ditandai dengan turunnya disiplin dan loyalitas.

Kondisi-kondisi di atas yang pada akhirnya menurunkan kinerja dan peluang Kowal untuk berkompetesi, serta berpengaruh pula terhadap kepercayaan pemimpin. Bila melihat kesempatan yang pernah ada berdasarkan hasil observasi awal ada beberapa jabatan level pangkat Letnan Kolonel yang menunjukkan kompetensi Kowal pada bidang Kepemimpinan, yang saat ini tidak dipercayakan kepada Kowal. jabatan di lingkungan Korps Kesehatan dan Khusus yang selama kurun waktu 10 tahun terakhir pernah dijabat oleh Kowal. Jabatan Dansekesal Jakarta, Dansekesal Surabaya, Dansekesal Makasar, Dansuskes, Danseba Pusdikbangspes, dan Dansatdik Pa Pk pernah dipercayakan kepada Kowal. Namun demikian, selama melihat selama kurun waktu 5 (lima) tahun terakhir ada kevakuman oleh personel Kowal.

Tabel 1
Kowal Menduduki Jabatan Kepemimpinan

No	Tahun	Kompetensi		Ket
		Jml	Kowal	
1	2015	6	2	- Dansekesal Jakarta - Dansatdik Pa Pk
2	2016	6	3	- Dansekesal Jakarta - Dansatdik Pa Pk - Dansuskes
3	2017	6	2	- Dansekesal Jakarta - Dansuskes
4	2018	6	0	- Dansekesal Makasar
5	2019	6	2	- Danseba Pusdikbanmin*

Sumber data: Bagpers Diskesal dan Binkowal (Juli 2019)

Tabel 1 menunjukkan bahwa pada bidang kepemimpinan jabatan Dansekesal Jakarta yang selama 2015-2017 (bahkan tahun 2012-2014) selalu dijabat oleh Kowal, justru dua tahun terakhir dijabat prajurit pria. Demikian juga dengan Dansatdik Pa Pk yang selama 3 tahun terakhir dijabat prajurit pria. Tahun 2018 terdapat kekosongan jabatan kepemimpinan oleh Kowal. Tahun 2019 terdapat hal yang berbeda dengan adanya jabatan Danseba Pusdikbanmin yang selama ini menjadi domain prajurit pria, namun jabatan Danseba untuk Kowal hanya bertahan tiga bulan. Otomatis tahun 2019 pada jabatan list merah hingga bulan Juli hanya satu Kowal yang menduduki, artinya ada penurunan kepercayaan bidang kepemimpinan di level pangkat letnan kolonel.

Melihat lebih dalam pada level kolonel, selama sepuluh tahun terakhir justru tidak ada lagi Kowal yang menduduki jabatan sebagai Komandan Lanal (Danlanal). Pada jabatan administrasi belum ada lagi yang menjadi sekretaris dinas, dan di level letnan kolonel jabatan kataud atau kabagum seluruhnya dijabat prajurit pria. Penugasan personel Kowal dalam bidang administrasi utamanya operasional sebagian besar terkendala pada faktor intern Kowal (peran gandanya dan kodratinya) sehingga kondisi ini menutup peluang dalam penempatan jabatan yang lebih kompetitif sifatnya.

Kinerja Kowal selain daripada ketidaksiapan dalam kompetensi dan faktor lingkungan, dihadapkan pula pada faktor perilaku yang kaitannya dengan disiplin. Hal ini mengurangi nilai plus kinerja yang sudah dimiliki

personel Kowal. Dari data sementara didapatkan peningkatan pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh personel Kowal, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2
Data Pelanggaran Disiplin Kowal Mabesal

No	Tahun	Jml Pelanggaran	Ket
		Jml	
1	2016	3	Perwira dan Bintara
2	2017	4	Bintara
3	2018	-	
4	2019	3	Perwira dan Bintara

Sumber data: Pom Denma Mabesal (Juli 2019)

Table 2 menunjukkan bahwa pelanggaran disiplin oleh personel Kowal hampir tiap tahun terjadi. Pelanggaran disiplin yang dilakukan Kowal setelah tahun 2018 tidak terjadi, justru di tahun 2019 mengalami peningkatan. Data pelanggaran tersebut apabila dilihat lebih mendalam, ternyata tidak saja dilakukan oleh strata bintara saja, namun juga perwira yang notabene adalah seorang pemimpin. Kasus pelanggaran di lingkungan Kowal menjadi pertanda menurunnya disiplin sebagai indaktor penilaian kinerja. Adanya ketidakpatuhan Kowal sebagai prajurit yang seharusnya menerapkan pola hidup seorang prajurit yang berpedoman kepada Sapta Marga dan Sumpah Prajurit dengan baik dalam lingkungan kesatuan maupun di

lingkungan rumah. Konsekwensinya adalah terhambat dan tidak berkembangnya karier personel Kowal.

Berdasarkan uraian di atas dapat dikatakan bahwa personel Kowal menghadapi perubahan lingkungan yang begitu cepat, dituntut mampu menjadi prajurit Kowal siap tanggap dan Sapta Margais. Profesional di bidangnya dan selalu mengembangkan intelektualitas akademisnya dan juga intelektual moralitasnya. Pendidikan menjadi salah satu media peningkatan kapasitas dan kapabilitas tersebut.

Pendidikan menjadi proses pembelajaran, pengembangan, peningkatan kualitas dan kemampuan sebagai upaya memperluas wawasan dan pengetahuan. Memproses perubahan kualitas dalam pola pikir dan pola tindak dalam menyikapi perubahan dan perkembangan lingkungan serja kemajuan zaman dan serbuan informasi. Pendidikan sangat esensial karena merupakan persyaratan utama dalam kenaikan pangkat dan juga penempatan jabatan. Hal ini selaras dengan kompetensi dan kompetisi jabatan, dengan tuntutan profesionalitas sesuai jabatan yang diembannya.

Eksplorasi kemampuan dan peningkatan kinerja dibarengi dengan faktor trust (kepercayaan). *Trust* (kepercayaan) pemimpin bisa terwujud manakala dedikasi, disiplin, loyalitas, kompetensi, dan prestasi dapat ditunjukkan oleh personel perwira Kowal. Karena kepercayaan menjadi acuan atas refleksi keyakinan dan harapan pemimpin atas kemampuan sumber daya

manusia dalam hal ini personel Kowal. Aspek kepercayaan bisa jadi merupakan *reward* atas pencapaian prestasi dan penilaian akan kinerja yang sudah dicapai. Seperti dikatakan Peppers and Rogers (2004:43): bahwa *Trust* (kepercayaan) adalah keyakinan satu pihak pada reabilitas, durabilitas, dan integritas pihak lain dalam relationship dan keyakinan bahwa tindakannya merupakan kepentingan yang paling baik dan akan menghasilkan hasil positif bagi pihak yang dipercaya.

Pengembangan karier Kowal berjalan seiring sejalan dengan peluang dan kesempatan. Pada hakekatnya terbuka lebar bagi Kowal untuk lebih berkiprah dan berkarya di lingkup penugasan di lingkungan TNI AL. Hal ini sejalan dengan Instruksi Presiden No. 9 tahun 2000 tentang pengarusutamaan gender (PUG), yang implementasinya telah diterapkan di Kementerian PPPA, dengan memberi kesempatan wanita untuk lebih berkarya. Banyak faktor yang memengaruhi kinerja personel Kowal, karena faktor-faktor tersebut saling berhubungan. Berkaitan dengan hal tersebut, maka pada penelitian ini dibatasi dua faktor yaitu Pendidikan dan *Trust* (kepercayaan) yang dianggap dapat memengaruhi peningkatan kinerja personel Kowal.

B. Rumusan Permasalahan.

Berdasarkan penjelasan dan uraian latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh pendidikan terhadap peningkatan kinerja personel Perwira Kowal.
2. Apakah terdapat pengaruh *trust* (kepercayaan) terhadap peningkatan kinerja personel Perwira Kowal.
3. Apakah terdapat pengaruh pendidikan dan *trust* (kepercayaan) terhadap peningkatan kinerja personel Perwira Kowal.

C. Tujuan Penelitian.

Berdasarkan perumusan permasalahan di atas, dapat dijelaskan bahwa penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa:

1. Pengaruh pendidikan terhadap peningkatan kinerja personel Perwira Kowal.
2. Pengaruh *trust* (kepercayaan) terhadap peningkatan kinerja dan personel Perwira Kowal.
3. Pengaruh pendidikan dan *trust* (kepercayaan) terhadap peningkatan kinerja personel Perwira Kowal

D. Manfaat Penelitian.

1. Teoritis

Manfaat Teoritis dari penelitian dimaksudkan agar dapat memberikan masukan dan informasi yang bersifat membangun.

Mendorong kinerja perempuan yang terjun di bidang militer terkhusus Kowal, dan utamanya adalah peningkatan karier Kowal ke depan.

2. **Praktis**

a. Bagi organisasi

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan dan bahan pertimbangan pimpinan dan atau pemangku kebijakan bagi peningkatan kinerja dengan prioritas karier personel Perwira Kowal melalui aspek pendidikan dan *trust* (kepercayaan).

b. Bagi pihak akademis

Hasil penelitian ini dapat menjadi tambahan materi dan pembelajaran serta pengaplikasian pengetahuan manajemen, terkhusus manajemen sumber daya manusia.

c. Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini dimaksudkan dan diharapkan bisa menjadi materi rujukan serta kontribusi positif bagi peneliti berikutnya dan sebagai bahan masukan serta pertimbangan bagi organisasi atau perusahaan dalam meningkatkan kinerja personelnnya melalui bidang pendidikan dan aspek *trust* (kepercayaan).

d. Bagi Personel Perwira Kowal

Hasil penelitian ini bermanfaat sebagai media evaluasi, koreksi, dan instropeksi diri dalam menempuh dan memilih jenis pendidikan, serta meningkatkan kemampuan untuk membangun kepercayaan

e. Bagi peneliti sendiri

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan pencerahan dan menambah wawasan peneliti tentang konsep pemberdayaan dan pembinaan personel dengan menitik beratkan pada fokus arti penting pendidikan dan *trust* (kepercayaan) dalam meningkatkan kinerja personel khususnya personel Kowal.

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN.

Berdasarkan hasil penelitian dari pengumpulan dan pengolahan data yang telah dilaksanakan di Mabesal, tentang Pengaruh Pendidikan dan *trust* (Kepercayaan) terhadap personel perwira Kowal yang berdinis di lingkungan Markas Besar Angkatan Laut. Kesimpulannya adalah :

- a. Pendidikan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Personel Perwira Kowal. Pendidikan (X_1) terhadap Kinerja (Y) terdapat pengaruh positif dengan nilai t hitung lebih besar dari t tabel yaitu $2.196 > 1.988$. Nilai koefisiensi korelasi pendidikan terhadap kinerja perwira Kowal menunjukkan korelasi yang kuat sebesar 0,610. Kinerja dijelaskan pula oleh pendidikan sebesar 36,5 persen sisanya 63,5 persen dijelaskan oleh variabel yang lain yang tidak masuk dalam model.
- b. *Trust* (Kepercayaan) Pimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Personel Perwira Kowal *Trust* (Kepercayaan) (X_1) terhadap Kinerja (Y) terdapat pengaruh positif dengan nilai t hitung lebih besar dari t tabel yaitu $2.894 > 1.988$ Nilai koefisiensi korelasi *trust* (kepercayaan) terhadap kinerja perwira Kowal menunjukkan korelasi yang kuat sebesar 0,629. Kinerja perwira Kowal dijelaskan pula oleh *trust* (kepercayaan) sebesar 38,9 persen

sisanya 61,1 persen dijelaskan oleh variabel yang lain yang tidak masuk dalam model

c. Terdapat pengaruh yang signifikan antara Pendidikan (X_1) dan *Trust* (X_2) secara bersama-sama terhadap Kinerja (Y) Personel Perwira Kowal. Koefisiensi korelasi R bernilai 0,655 yang berarti variabel Pendidikan dan *Trust* memiliki korelasi terhadap variabel Kinerja. Variabel Kinerja secara bersama-sama dipengaruhi dan dijelaskan oleh variabel pendidikan dan trust dengan prosentase 41, 5 %, sedangkan sisanya 58,5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model yang digunakan pada penelitian..

B. SARAN.

Dengan segala keterbatasan dalam penelitian ini, mudah-mudahan dapat menjadi sumber ide dan masukan untuk organisasi dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam pengembangan Sumber Daya Manusia., diantaranya adalah:

- a. Untuk meningkatkan kinerja dan karier Kowal perlu dibangun sistem pembinaan khususnya bidang pendidikan yang berkisambungan, sehingga terbuka peluang dan kesempatan lebih luas bagi Kowal untuk mengikuti pendidikan atau kursus, dan Kowal memiliki kemampuan untuk berkompetesi dalam Jenjang Pendidikan yang lebih tinggi sifatnya (Sesko, Sesko TNI, Lemhannas atau jenjang pendidikan S2 dan S3) serta pendidikan pengembangan di luar negeri
- b. Untuk memacu Kinerja dan Karier Kowal perlu dibangun sistem kompetisi dan kompetensi yang baik, salah satunya mengembangkan *Talent Scouting*, dengan

Pembina Kowal sebagai ujung tombaknya, sehingga terpilih personel Kowal yang unggulan dan memiliki kompetensi untuk menunjang spektrum penugasan Kowal agar lebih terarah, menonjol dan bervariasi.

c. Untuk meningkatkan kinerja dan karier Kowal, agar dapatnya organisasi dalam hal ini Bin Kowal (Pembina Kowal)) menjadi kepanjangan tangan dalam pengembangan kualitas kemampuan Kowal, khususnya pengembangan kemampuan yang mempertajam dan menunjang profesionalitas spesialisasi keahlian Kowal.

d. Khusus untuk organisasi yang memiliki fungsi dan bertanggung jawab masalah pembinaan personel Kowal yaitu Binkowal, memiliki sistem pengelolaan data berkelanjutan tentang Kowal dalam berbagai aspek (data pendidikan, data profesi dan keahlian, data penugasan, data pelanggaran disiplin, data kekuatan kowal, dsb), sehingga memudahkan dalam pengelolaan peningkatan SDM Kowal ke depannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2002), *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta, Rineka Cipta.
- Amstrong, Mischael, (1999), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, terjemahan Sofyan dan Haryanto, Jakarta, PT. Elex Media Komputindo.
- Faustino Candoso Gomes, (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Andi Offset.
- Flippo, E., (2010), *Personel Management*, Mc Graw Hill International Book, Singapore.
- Ghozali, I., (2011), *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, BP Universitas Dipenegoro, Semarang
- Hermiono, Agustinus (2014), *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar.
- Harbani, Pasalong (2017), *Teori Administrasi Public*, Bandung, Alfabet
- Ihsan, Fuad, (2015), *Dasar-Dasar Kependidikan*, Jakarta, Rineka Cipta.
- Irawan, Prasetya., Motik, Suryani SF dan Sakti, Wahyu Krida (1997) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta STIA LAN Press.
- John M. Ivanehevic,(2001), *Human Resources Management, Eight Edition*, New York - USA: Mc Graw Hill Company, Inc.
- Mangkunegara Anwar Prabu A.A. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- , (2012). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama
- , (2001), *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*, Bandung, Remaja Rosdakarya .

- Mangkuprawira, Sjafrin.(2011), *Manajemen Sumber Daya Strategik*, Jakarta, Ghalia Indonesia
- Mayer, R.C., Davis, J.H., Schoorman, F.D. (1995). "An Integrative Model of Organizational Trust". *Academy of Management Review*: 20(3).
- Mahsun, Mohamad. (2006). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik : Cetakan Pertama*. Yogyakarta : Penerbit BPFE-Yogyakarta.
- Notoatmodjo, Soekidjo, (2003), *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT. Rineka Cipta.
- , (2009), *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Rineka Cipta
- , (2011), *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Rineka Cipta
- Peppers, Don and Martha Rogers, (2004), *Managing Customer Relationships: A Strategic Framework*, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Pasolong, Harbani,(2007), *Teori Administrasi Publik*, Makassar, Alfabeta.
- Riduwan, (2010), *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*, Bandung, Alfabeta.
- Rachmawati, Titik dan Daryanto, (2013), *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*, Yogyakarta, Penerbit Gava Media.
- Robbins, Stephen P., (1996). *Perilaku Organisasi Jilid II*, Alih Bahasa HadayanaPujaatmaka, Jakarta, Prenhalindo.
- Sugiyono, (2012), *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Kelima, Bandung, Alfabeta.
- , (2013), *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D* Edisi Ketujuh Bandung, Alfabeta.
- , (2014), *Metode Penelitian Administrasi dilengkapi metode R&S*, Bandung Alfabeta.
- , (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta

- Sunyoto, D., (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CAPS (centre for academic publishing service) Yogyakarta.
- Singarimbun, Masri dan Effendi. Sofian, (1995), *Metode Penelitian Survei*, Jakarta: LP3ES
- Siregar S., (2014), *Statistika Deskriptif Untuk Penelitian*, PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta
- Soekidjo Notoatmodjo, (2003), *Pendidikan dan Perilaku Kesehatan*, Jakarta, PT Rineka Cipta.
- Sedarmayati, (2001), *Sumber daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung, Mandar Maju.
- Soemitro, (1998), *Pengukuran Kompetensi, Laboratorium, PSK & E TE – ITB*, Bandung
- Sztompka, Piötr,(2008) *Perubahan Sosial Sosiologi*, terj. Alimandan, PRENADA, Jakarta.
- P.Siagian.Sondang, (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Samidah, Ida & Dahrizal. (2000), *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah (PPKI)*, Rajawali Pers.
- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, (2002), *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta, Balai Pustaka.
- Triwiyanto, Teguh. (2014). *Pengantar Pendidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Umi Hanik. (2011). *Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan*, ed Abu Rokhmad. Semarang, Rasail.
- Umar, Husein.(2003). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Bisnis..* Jakarta, PT.Raja Grafindo Persadat
- (2004). *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, PT. Gramedia Pustaka Utama

- Umar Tirtarahardja dan S.L. La Sulo. (2008). *Pengantar Pendidikan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Sujarweni, V. & Wiratna dan Endrayanto, Poly. (2012). *Statistika Untuk Penelitian*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Zainur, Roziqin Muhammad (2010). *Kepuasan Kerja*. Malang, Averroes Press
- Departemen Pendidikan Nasional, (2003). Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003. Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta: Depdiknas
- Instruksi Presiden RI Nomor 9/2000 tentang *Pengarus Utamaan Gender* (PUG).
- Kep Kasal Nomor Kep/1992/XI/2015, 30 November 2015 tentang *Bujuknis Pembinaan Prajurit Kowal* (PUM-6.05.000).
- Peraturan Kasal Nomor Perkasal/16/III/2012 tanggal 23 Maret 2012 tentang *Buku Petunjuk Teknis Pendidikan Kesetaraan Perwira TNI Angkatan Laut*.
- Altuntas S, Baykal U. (2014), *Organizational citizenship behavior levels of nurses and effective factors*. *Journal of Nursing Management*. ;2(1):89-98.
- Oshikanlu, Ruth,. (2013). *Motivasion the Missing link in Performance*, Jurnal Internasional
- Morgan, R.M. and Hunt, S.D. (1994). "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, Vol.58, pp.20-38.
- Morgan, R.M. and Hunt, S.D., (1994), *The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing*, *Journal of Marketing*, Vol. 58 No. 3.
- Lewis, J.D. and Weigert, A. (1985). "Trust as a Social Reality", *Social Forces*, Vol.63, pp.967-983.
- R Onibala Natalia, Bernhard Tewal, dan Greis M. Sendow (2017), *Pengaruh Pendidikan, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang Manado*, Jurnal EMBA Volume 5 No 2, Manado, Universitas Sam Ratulangi.
- Rasma Ayu. A, Gunawan, Harifuddin, & dkk, (2016) *Pengaruh Pendidikan, Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Bagian Humas dan*

Protokol Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng, Jurnal Mirai Manajemen Volume 1 No 2, Makasar, STIE Amkop

Rahman, Khoiruddin S., (2009) *Analisis Pengaruh Locus Of Control Dan Kepercayaan Terhadap Pemberdayaan Karyawan Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Yayasan Ponpes Mts–Ma Nu Assalam Dan Mts–Ma Nu Muallimat di Kudus)*, Semarang, Tesis, Universitas Diponegoro.

Laoli, Mei Ingatan (2015) *Analisis Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan serta Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli*, Tesis, Universitas Terbuka.

Permata, Dewi Indah S.S, (2018), *Analisis Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumut*, Manado, Tesis, Universitas Sam Ratulangi

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A