

**PENGARUH MOTIVASI DAN KOMPETENSI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA  
PERSONEL DI DINAS PERAWATAN PERSONEL TNI ANGKATAN UDARA**

**THE EFFECT OF MOTIVATION AND COMPETENCE ON PRODUCTIVITY OF  
PERSONNEL WORK IN OFFICERS TREATMENT BUREAU OF INDONESIAN AIR  
FORCE**

Nanang Setyo P<sup>1</sup>, Bambang Wahyudi<sup>2</sup>, Sri Sundari<sup>3</sup>

Program Studi Strategi Pertahanan Udara, Universitas Pertahanan

(nanangstyp@gmail.com)

**Abstrak** -- Dinas Perawatan Personel TNI Angkatan Udara (Disawatpersau) adalah Badan Pelaksana Pusat Markas Besar TNI AU yang bertugas melaksanakan perawatan personel satuan jajaran TNI AU diharapkan memiliki produktivitas kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas. Kondisi produktivitas kerja personel Disawatpersau saat ini masih belum optimal karena dipengaruhi beberapa faktor/variabel diantaranya motivasi dan kompetensi sehingga perlu dilakukan penelitian tentang pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap produktivitas kerja personel Dinas Perawatan Personel TNI Angkatan Udara untuk menganalisis pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap produktivitas kerja personel Disawatpersau. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik regresi berganda. Sampel yang digunakan adalah sebanyak 50 orang personel Disawatpersau yang dipilih melalui metode *proportionate stratified random sampling* dari total populasi 100 personel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) motivasi berpengaruh langsung positif terhadap produktivitas kerja personel, hal ini berarti bahwa motivasi merupakan faktor penting dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja personel Disawatpersau, maka dari itu upaya yang perlu dilakukan adalah untuk meningkatkan motivasi, (2) kompetensi berpengaruh langsung positif terhadap produktivitas kerja personel Disawatpersau, hal ini berarti kompetensi merupakan faktor penting dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja personel Disawatpersau, maka dari itu upaya meningkatkan kompetensi perlu ditingkatkan, (3) motivasi dan kompetensi secara bersama-sama berpengaruh langsung positif terhadap produktivitas kerja personel Disawatpersau, hal ini membuktikan bahwa kedua variabel tersebut berperan penting dalam meningkatkan produktivitas kerja personel Disawatpersau baik secara parsial maupun bersama-sama.

**Kata Kunci:** *motivasi, kompetensi, dan produktivitas kerja*

**Abstract** -- *The Office of Maintenance of Indonesian Air Force Personnel (Disawatpersau) is the Executive Agency of the Indonesian Air Force Headquarters which is tasked with carrying out maintenance of personnel of the Indonesian Air Force. It is expected to have high work productivity in carrying out their duties. The work productivity conditions of Disawatpersau personnel are currently not optimal because*

---

<sup>1</sup> Program Studi Strategi Pertahanan Udara, Fakultas Strategi Pertahanan, Universitas Pertahanan.

<sup>2</sup> Program Studi Damai dan Resolusi Konflik, Fakultas Keamanan Nasional, Universitas Pertahanan.

<sup>3</sup> Fakultas Strategi Pertahanan, Universitas Pertahanan.

they are influenced by several factors / variables including motivation and competency so research needs to be carried out on the effect of motivation and competency on the work productivity of the Air Force Personnel Maintenance Service personnel to analyze the influence of motivation and competency on the work productivity. This study uses quantitative methods with multiple regression techniques. The sample used was 50 Diswapersau personnel selected through the proportionate stratified random sampling method of a total population of 100 personnel. The results showed that: (1) motivation has a positive direct effect on personnel work productivity, this means that motivation is an important factor in an effort to improve the work productivity of Diswapersau personnel, therefore the effort that needs to be done is to increase motivation, (2) influential competence directly positive towards the work productivity of Diswapersau personnel, this means that competency is an important factor in efforts to improve the work productivity of Diswapersau personnel, therefore efforts to improve competency need to be improved, (3) motivation and competency together have a positive direct effect on the work productivity of Diswapersau personnel, this proves that the two variables play an important role in increasing the work productivity of Diswapersau personnel both partially and jointly.

**Keywords: motivation, competence, and work productivity**

## Pendahuluan

**T**entara Nasional Angkatan Udara (TNI AU) sebagai bagian integral Tentara Nasional Indonesia (TNI) merupakan komponen utama kekuatan udara yang dimiliki oleh bangsa Indonesia yang memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan tugas TNI matra udara di bidang pertahanan, menegakkan hukum dan menjaga keamanan wilayah udara yuridiksi nasional sesuai dengan ketentuan hukum internasional yang telah diratifikasi, melaksanakan tugas TNI dalam pembangunan dan pengembangan kekuatan matra udara, serta melaksanakan pemberdayaan wilayah pertahanan udara<sup>4</sup>.

Dalam upaya melaksanakan tugas pertahanan tersebut diatas, selain diperlukan upaya-upaya untuk membangun dan meningkatkan kekuatan serta kemampuan Alat Utama Sistem Senjata (Alutsista), Pangkalan Udara (Lanud), Teknologi Informasi (TI), Komunikasi, Sistem Pemeliharaan, dan Organisasi juga diperlukan upaya-upaya untuk meningkatkan kekuatan dan kemampuan personel TNI AU mengingat bagaimana pun canggihnya Alutsista, Sistem Pemeliharaan, dan Organisasi tanpa diimbangi dengan personel yang profesional maka pelaksanaan tugas pertahanan udara tidak akan optimal.

---

<sup>4</sup> Keputusan Kepala Staf Angkatan Udara Nomor Kep 571/X/2012 tentang Doktrin TNI AU Swa Bhuwana Paksa pada Pasal15 (a).

Merujuk pada pengertian jati diri Tentara Nasional Indonesia (TNI) sebagai tentara profesional, maka salah satu tolok ukur profesionalitas tentara adalah adanya jaminan atas kesejahteraannya oleh negara. Tanggung jawab pemenuhan kesejahteraan tentara oleh negara pada pelaksanaannya didelegasikan kepada Markas Besar (Mabes) TNI yang kemudian secara hierarkis tanggung jawab tersebut didelegasikan kepada masing-masing Angkatan, termasuk kepada TNI AU.

Tanggung jawab TNI AU untuk memenuhi kesejahteraan para personelnya yang terdiri dari para Prajurit dan Aparatur Sipil Negara (ASN) pada pelaksanaannya dibebankan kepada Dinas Perawatan Personel TNI Angkatan Udara (Diswatpersau) selaku badan pelaksana pusat pada tingkat Mabesau yang berkedudukan langsung dibawah Kepala Staf Angkatan Udara (Kasau)<sup>5</sup>. Diswatpersau memiliki tugas membina dan menyelenggarakan pembinaan perawatan personel satuan jajaran TNI AU meliputi pelayanan personel dan hak-hak anggota, melaksanakan pembinaan kesejahteraan

dan moril, melaksanakan pembinaan mental, kemiliteran, dan musik<sup>6</sup>.

Tugas perawatan personel yang diemban oleh Diswatpersau merupakan tugas yang tidak ringan karena keberhasilan dan kegagalan tugas akan mempengaruhi tingkat profesionalitas personel TNI AU yang pada akhirnya akan membawa dampak bagi keberhasilan pelaksanaan tugas-tugas TNI AU dalam hal pertahanan udara. Terkait dengan hal tersebut, maka para personel Diswatpersau pada pelaksanaan tugasnya dituntut untuk memiliki produktivitas kerja yang tinggi agar dapat menyelesaikan seluruh program kerja perawatan personel yang dibebankan.

Berdasarkan pengalaman kedinasan di Diswatpersau realitas menunjukkan bahwa produktivitas kerja personel Diswatpersau pada tiap-tiap Subdis saat ini masih belum sesuai dengan yang diharapkan. Para personel belum mampu menguasai bidang tugasnya masing-masing. Masih banyak ditemukan kesalahan-kesalahan dalam pembuatan rencana program kerja, penyelesaian proses surat menyurat dinas tidak tepat waktu, kekeliruan dalam

---

<sup>5</sup> Perkasau Nomor 171 Tahun 2011 tentang Pokok-Pokok Organisasi Dan Prosedur Dinas Perawatan Personel TNI AU, h.1.

<sup>6</sup> *Ibid*, h.1.

pembuatan laporan-laporan, dan kemampuan untuk berkoordinasi dengan instansi lain terkait dengan penyelesaian tugas perawatan personel yang masih kurang.

Kenyataan lain dalam kedinasan juga menunjukkan bahwa, motivasi kerja personel Diswatpersau masih rendah. Pada pelaksanaan tugas sehari-hari ditemukan banyak perilaku-perilaku pegawai yang kurang memiliki motivasi dalam menyelesaikan tugas. Sebagian besar personel masih menggunakan metode kerja lama yakni cenderung pasif dengan hanya sekedar melaksanakan perintah atasan dan bekerja sebatas tugas pokok. Para personel kurang memiliki inisiatif untuk bekerja dengan lebih efektif dan efisien dan masih sedikit yang mau dan mampu untuk mengungkapkan ide-ide positif yang dibutuhkan oleh organisasi.

Permasalahan tersebut muncul bisa saja dipengaruhi oleh variabel-variabel baik internal maupun eksternal, namun urgensi yang menjadi pertimbangan dalam penelitian ini adalah variabel motivasi dan kompetensi.

## **Produktivitas Kerja**

Menurut *International Labour Organization* (ILO) yang dikutip oleh Malayu S.P Hasibuan mengungkapkan bahwa secara lebih sederhana maksud dari produktivitas adalah perbandingan secara ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dan jumlah setiap sumber yang dipergunakan selama produksi berlangsung. Sumber tersebut dapat berupa tanah, bahan baku, bahan pembantu, pabrik, mesin dan alat-alat serta tenaga kerja<sup>7</sup>.

Konsep lain tentang produktivitas menyatakan bahwa produktivitas pada dasarnya dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi organisasi. Pengkajian masalah produktivitas dari dimensi individu adalah dengan melihat produktivitas terutama dalam hubungannya dengan karakteristik - karakteristik kepribadian individu. Dalam konteks ini, Kusnendi menyatakan bahwa esensi pengertian produktivitas adalah sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup> Malayu S. P Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016) h. 127.

<sup>8</sup> Kusnendi, *Ekonomi Sumber Daya Manusia dan Alam* (Jakarta : Universitas Terbuka, 2003) h. 10.

Sedangkan jika ditinjau dari dimensi keorganisasian, konsep produktivitas secara keseluruhan merupakan dimensi lain dari pada upaya mencapai kualitas dan kuantitas suatu proses kegiatan berkenaan dengan bahasan ilmu ekonomi. Oleh karena itu selalu berorientasi pada bagaimana berpikir dan bertindak untuk mendayagunakan sumber masukan agar mendapat keluaran yang optimum.

Dengan demikian, masih menurut Kusnendi dinyatakan bahwa konsep produktivitas dalam pandangan ini selalu ditempatkan pada kerangka hubungan teknis antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*)<sup>9</sup>.

Sedarmayanti mengatakan bahwa produktivitas kerja menunjukkan bahwa produktivitas individu merupakan perbandingan dari efektivitas keluaran (pencapaian unjuk kerja maksimal) dengan efisiensi salah satu masukan (tenaga kerja) yang mencakup kuantitas, kualitas dan waktu tertentu<sup>10</sup>. Sementara itu Mulyono berpendapat bahwa produktivitas adalah hasil yang terdapat dari setiap proses produksi dengan menggunakan satu atau

lebih faktor produksi. Sedangkan menurut Greenberg yang dikutip oleh Sinungan mendefinisikan produktivitas sebagai perbandingan antara totalitas pengeluaran pada waktu tertentu dibagi totalitas masukan selama periode tersebut.

Konsep-konsep para pakar tentang produktivitas diatas memiliki persamaan dan perbedaan. Menurut ILO, Mulyono, dan Greenberg produktivitas kerja adalah merupakan perbandingan antara masukan (*input*) dengan keluaran (*output*) yang dilaksanakan pada periode waktu tertentu. Pada sisi lain Kusnendi mendefinisikan produktivitas sebagai perbandingan antara masukan (*input*) dengan keluaran (*output*), sekaligus menambahkan adanya karakteristik-karakteristik individu dalam produktivitas kerja. Sedangkan Sedarmayanti menyebutkan efisien, efektif, kualitas, kuantitas dan periode waktu dalam konsep produktivitas kerja.

Dengan demikian, dari konsep-konsep tentang produktivitas di atas dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja adalah pendayagunaan sumberdaya manusia secara efektif dan efisien,

---

<sup>9</sup> *Ibid.* h. 10.

<sup>10</sup> Sedarmayanti, Sumber Daya Manusia dan Produktivitas (Bandung:CV. Mandar Maju, 2009) h. 104.

ketepatan atau kesesuaian penggunaan metode atau cara kerja dibandingkan dengan alat dan waktu yang tersedia dengan indikator-indikator antara lain: kemampuan, meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu, dan efisiensi.

### **Motivasi**

Motivasi mempelajari mengenai apa yang memotivasi seorang pegawai dalam bekerja. Motivasi merupakan salah satu komponen penting dalam manajemen sumber daya manusia dan merupakan faktor yang penting bagi prestasi individu. Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seorang pegawai didorong oleh suatu kekuatan dalam diri orang tersebut, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi.

Gomes menyatakan bahwa motivasi diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan<sup>11</sup>. Sementara itu

Notoatmodjo juga menyebutkan bahwa motivasi adalah suatu alasan (*reasoning*) seseorang untuk bertindak dalam rangka memenuhi kebutuhan hidupnya<sup>12</sup>. Sedangkan menurut Munandar “motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu”<sup>13</sup>.

Definisi-definisi tentang motivasi di atas memberikan gambaran bahwa pemenuhan akan kebutuhan hidup akan menjadi pendorong bagi para pegawai dalam organisasi atau perusahaan untuk melakukan kegiatan-kegiatan. Maslow dalam Hasibuan mengatakan bahwa kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang/hierarki, antara lain<sup>14</sup>:

1. *Physiological Needs* (Kebutuhan fisik dan biologis). *Physiological Needs* yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah kebutuhan makan, minum, dan perumahan. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang

---

<sup>11</sup> Gomes, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi kedua (Yogyakarta: Andi Offset, 2009), h.117.

<sup>12</sup> Notoatmodjo, S, Pengembangan Sumber Daya Manusia (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009), h. 6.

<sup>13</sup> Munandar, A.S, Psikologi Industri dan Organisasi (Jakarta: UI-Pres, 2008) h. 323.

<sup>14</sup> Hasibuan, Malayu S. P, Manajemen Sumber Daya Manusia, cetakan ketiga belas edisi revisi (Jakarta: PT. Bumi Aksara), h. 154-156.

berperilaku atau bekerja giat. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula kebutuhan yang paling dasar.

2. *Safety and Security Needs* (Kebutuhan keselamatan dan keamanan. Adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan. Kebutuhan ini mengarah pada dua bentuk. Pertama : kebutuhan akan keamanan jiwa di tempat pekerjaan pada saat mengerjakan pekerjaan di waktu jam-jam kerja. Kedua : kebutuhan akan keamanan harta di tempat pekerjaan pada waktu jam kerja.
3. *Affiliation or Acceptance Needs* (Kebutuhan Sosial). Adalah kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai, dan mencintai serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya. Karena manusia adalah makhluk sosial, maka ia mempunyai kebutuhan-kebutuhan sosial yang terdiri dari empat golongan. Pertama : kebutuhan akan diterima orang lain di lingkungan tempat tinggal dan bekerja (*sense of belonging*). Kedua : kebutuhan akan perasaan dihormati

karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*). Ketiga : kebutuhan akan kemajuan dan tidak gagal (*sense of achievement*). Keempat : kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*). Setiap individu organisasi akan merasa senang jika ia diikutsertakan dalam berbagai kegiatan organisasi, dalam arti diberi kesempatan untuk memberikan saran-saran atau pendapat-pendapatnya kepada pimpinan mereka.

4. *Esteem or status Needs* (Kebutuhan akan penghargaan atau prestise). Adalah kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.
5. *Self Actualization* (Aktualisasi diri). Adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan. Kebutuhan aktualisasi diri berbeda dengan kebutuhan lain dalam dua hal. Pertama, kebutuhan aktualisasi diri tidak dapat dipenuhi dari luar. Pemenuhannya berdasarkan keinginan atas usaha individu itu sendiri. Kedua,

aktualisasi diri berhubungan dengan pertumbuhan seorang individu. Kebutuhan ini berlangsung sejalan dengan meningkatnya jenjang karier seorang individu.

Uraian-uraian tentang teori-teori motivasi dari para pakar tersebut di atas memiliki kesamaan fokus tentang adanya sesuatu yang mendorong manusia melakukan kegiatan. Teori-teori tersebut membahas tentang sesuatu yang mendorong seseorang dalam melakukan suatu kegiatan, termasuk yang disebut bekerja pada sebuah organisasi atau perusahaan. Masing-masing teori tersebut memiliki kesamaan dalam menyatakan bahwa motivasi timbul sebagai akibat adanya keinginan akan pemenuhan kebutuhan-kebutuhan individu dalam pekerjaan.

Dengan demikian, dari konsep-konsep tentang motivasi di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah kekuatan pendorong yang berasal dari dalam diri seseorang berupa keinginan-keinginan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diwujudkan dalam bentuk pelaksanaan aktivitas pekerjaan. Sedangkan, beberapa hal yang menjadi indikator-indikator

motivasi antara lain : kebutuhan fisik dan biologis (*physiological needs*), kebutuhan keselamatan dan keamanan (*safety needs*), kebutuhan sosial (*affiliation needs*), kebutuhan akan penghargaan/prestise (*esteem or status needs*), dan kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*).

### **Kompetensi**

Kompetensi pada umumnya diartikan sebagai kecakapan, keterampilan, dan kemampuan. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, istilah kompetensi mengacu pada atribut/karakteristik seseorang yang membuatnya berhasil dalam pekerjaan. Banyak pihak sering menggunakan istilah kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk berkinerja (*the ability to perform*) karena efektif dan tidaknya suatu hasil pekerjaan sangat dipengaruhi oleh keterampilan, pengetahuan, perilaku (sikap), dan kemampuan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

Kompetensi merupakan hal-hal yang menyangkut kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan peranannya dalam organisasi yang relevan dengan

keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki. Kompetensi merupakan salah satu faktor yang membedakan seorang pegawai yang mampu menunjukkan produktivitas kerja optimal dengan seseorang pegawai yang tidak mampu menunjukkan produktivitas kerja optimal. Dengan demikian, peningkatan kompetensi sangat penting untuk dilakukan guna mendukung kemampuan kerja pegawai sekaligus meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Dengan kata lain, semakin tinggi kompetensi seorang pegawai maka produktivitas kerja pegawai tersebut akan semakin tinggi juga.

Wibowo mengatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut<sup>15</sup>.

Pada sisi lain Prihadi mendefinisikan bahwa kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan dan sikap yang saling terkait yang mempengaruhi jabatan yang diduduki seseorang (peran dan tanggung jawab), korelasi dengan kinerja pada jabatan tersebut, dan dapat diukur dengan standar-standar yang diterima serta dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pengembangan<sup>16</sup>.

Noe berpendapat bahwa kompetensi merupakan aspek kemampuan seseorang yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, nilai, atau karakteristik pribadi yang memungkinkan pekerja mencapai keberhasilan dalam menyelesaikan tugas-tugas<sup>17</sup>.

Sementara itu menurut Palan “kompetensi terdiri dari beberapa jenis karakteristik yang berbeda, yang mendorong perilaku”<sup>18</sup>. Pondasi karakteristik ini terbukti pada cara seseorang berperilaku di tempat kerja,

---

<sup>15</sup> Wibowo, Manajemen Kenerja (Jakarta:Rajawali Pers, 2010), h. 324.

<sup>16</sup> Prihadi, S.F, *Assesement Centre:Identifikasi, Pengukuran dan Pengembangan Kedisiplinan Dosen* (Jakarta:PT. Gramedia Pustaka Utama, 2004), h. 91.

<sup>17</sup> Noe, Raymond, *Employee Training and Development, second edition* (New York:McGraw-Hill Irwin, 2002), h. 94.

<sup>18</sup> Palan, R. *Competency Management, Teknik Mengimplementasikan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi Untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi*, Cetakan Pertama Edisi Bahasa Indonesia ( Jakarta: PPM Anggota IKAP, 2007) h. 6.

sehingga kompetensi adalah mengenai orang seperti apa dan apa yang dapat mereka lakukan, dan kompetensi ditemukan pada orang-orang yang diklasifikasikan sebagai berkinerja unggul atau efektif.

Spencer dalam Pfeffer dkk mendefinisikan tentang kompetensi yaitu *a competency is an underlying characteristic of an individual that is causality related to criterion referenced effective and or superior in a job or situation*<sup>19</sup>. Karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau situasi tertentu.

Atas dasar teori-teori tersebut serta mengacu pada rumusan masalah, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Motivasi berpengaruh langsung dan positif terhadap Produktivitas Kerja Personel.

2. Kompetensi berpengaruh langsung dan positif terhadap Produktivitas Kerja Personel.

3. Motivasi dan Kompetensi secara simultan berpengaruh langsung dan positif terhadap Produktivitas Kerja Personel.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan regresi linier berganda sebagai teknik untuk menganalisa data. Sedangkan pengumpulan data dilakukan menggunakan instrumen berupa kuesioner (angket) dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden yaitu personel Diswapersau.

Kuesioner yang digunakan terdiri dari kuesioner variabel motivasi, kuesioner variabel kompetensi, dan kuesioner variabel produktivitas kerja. Populasi di Diswapersau sebanyak 100 orang terdiri dari perwira, bintara, tamtama, dan ASN. Sampel dipilih dengan menggunakan *proportionate stratified random sampling* menghasilkan total sampel sebanyak 50 orang.

Analisa data diawali dengan pengujian asumsi klasik yang terdiri dari pengujian

---

<sup>19</sup> Pfeffer, J, Soetjipto Budi W, Handoko T. Hani, Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya

Manusia, Cetakan Keempat, Edisi Kedua (Yogyakarta: Amara Books, 2003), h. 109.

normalitas, linieritas, multikolinearitas dan heteroskedastisitas.

Sesuai dengan hipotesis penelitian, maka uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji parsial dengan uji-t (untuk menguji hipotesis 1 dan 2) dan uji berganda/simultan dengan uji-F (untuk menguji hipotesis 3). Sebelum dilakukan uji signifikansi regresi, terlebih dahulu dicari persamaan regresi, regresi, koefisien regresi dan koefisien determinasi/determinannya. Semua pengujian hipotesis menggunakan  $\alpha = 0,05$ .

### Hasil Penelitian

#### **Motivasi ( $X_1$ ) Berpengaruh Langsung Positif terhadap Produktivitas Kerja Personel ( $Y$ )**

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien regresi sebesar  $b = 0,588$  dan nilai  $a = 37,215$  sehingga didapatkan persamaan regresi linier sederhana adalah:

$$\hat{Y} = 37,215 + 0,588X_1$$

Persamaan di atas menunjukkan bahwa pengaruh  $X_1$  terhadap  $Y$  positif dengan koefisien regresi nilai  $b = 0,588$  yang berarti

bahwa setiap kenaikan satu satuan  $X_1$  diikuti kenaikan  $Y$  sebesar  $0,588$ .

Kemudian dari perhitungan koefisien korelasi didapatkan yaitu  $r_{xy} = 0,705$ ,  $r_{square}$  sebesar  $0,497$  dan nilai koefisien determinasi sebesar  $49,7\%$ . Perhitungan di atas, menunjukkan bahwa kontribusi variabel  $X_1$  terhadap  $Y$  positif sebesar  $49,7\%$  sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lainnya.

Pengujian Hipotesis dilanjutkan dengan menentukan atau menghitung  $t_{tabel}$  dengan taraf signifikansi  $5\%$  dan  $n = 50$ . Hasil  $t_{hitung}$  yang diperoleh adalah  $6,890$ . Sedangkan  $t_{tabel} = t_{(0;0,05;59)} = 1,671$  (lihat tabel nilai t untuk sampel berjumlah  $n - 2 = 48$  dengan  $\alpha = 0,05$ ). Berdasarkan perhitungan menunjukkan bahwa  $t_{hitung} = 6,89 > t_{tabel} = 1,671$  yang berarti  $H_0$  ditolak atau  $H_1$  (hipotesis penelitian) diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel  $X_1$  berpengaruh langsung positif terhadap variabel  $Y$ .

#### **Kompetensi ( $X_2$ ) Berpengaruh Langsung Positif terhadap Produktivitas Kerja Personel ( $Y$ )**

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien regresi sebesar  $b = 0,745$  dan

nilai  $a=9,425$  sehingga didapatkan persamaan regresi linier sederhana adalah:

$$\hat{Y} = 9,425 + 0,745X_2$$

Persamaan di atas menunjukkan bahwa pengaruh  $X_2$  terhadap  $Y$  positif dengan koefisien regresi nilai  $b= 0,745$  yang berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan  $X_2$  diikuti kenaikan  $Y$  sebesar  $0,745$ .

Kemudian dari perhitungan koefisien korelasi didapatkan yaitu  $r_{xy} = 0,877$ ,  $r_{square}$  sebesar  $0.770$  dan nilai koefisien determinasi sebesar  $77\%$ . Perhitungan di atas, menunjukkan bahwa kontribusi variabel  $X_2$  terhadap  $Y$  positif sebesar  $77\%$  sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lainnya.

Pengujian Hipotesis dilanjutkan dengan menentukan atau menghitung  $t_{tabel}$  dengan taraf signifikansi  $5\%$  dan  $n=50$ . Hasil  $t_{hitung}$  yang diperoleh adalah  $= 12,663$ . Sedangkan  $t_{tabel} = t_{(0;0,05;59)} = 1,671$  (lihat tabel nilai  $t$  untuk sampel berjumlah  $n-2 = 48$  dengan  $\alpha=0,05$ ). Berdasarkan perhitungan menunjukkan bahwa  $t_{hitung} = 12,663 > t_{tabel} = 1,671$  yang berarti  $H_0$  ditolak atau  $H_1$  (hipotesis penelitian) diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa

variabel  $X_2$  berpengaruh langsung positif terhadap variabel  $Y$ .

### **Motivasi ( $X_1$ ) dan Kompetensi ( $X_2$ ) Simultan Berpengaruh Langsung Positif terhadap Produktivitas Kerja Personel ( $Y$ )**

Berdasarkan perhitungan nilai  $F_{hitung}$  diperoleh hasil sebesar  $89,071$ . Sedangkan nilai  $F_{tabel}$  dengan taraf signifikansi  $5\%$  didapatkan nilai  $F_{tabel(0,05;2;58)} = 3,155$ .

Perhitungan diatas menunjukkan bahwa  $F_{hitung} = 89,071 > F_{tabel(0,05;2;58)} = 3,155$ , ini berarti bahwa  $H_0$  ditolak atau  $H_1$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel  $X_1$  dan  $X_2$  secara simultan berpengaruh langsung positif terhadap variabel  $Y$ .

Sedangkan untuk menentukan besaran kontribusi dari variabel  $X_1$  dan  $X_2$  digunakan perhitungan koefisien determinasi ( $R Square$ ) dengan hasil sebesar  $R_{Y12} = 0,890$ . Dari hasil tersebut, dapat diartikan bahwa kontribusi variabel motivasi dan kompetensi secara simultan terhadap produktivitas kerja personel adalah sebesar  $89\%$  dan  $11\%$  lainnya pengaruh dari variabel lain. Angka  $89\%$  ini menunjukkan bahwa kontribusi kedua

variabel X tersebut sangat kuat terhadap produktivitas kerja personel.

### **Pembahasan**

Hasil analisis dan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa dari ketiga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terbukti bahwa motivasi berpengaruh langsung positif terhadap produktivitas kerja, kompetensi berpengaruh langsung positif terhadap produktivitas kerja serta motivasi dan kompetensi berpengaruh langsung positif terhadap produktivitas kerja. Secara rinci pembahasan hasil penelitian dan pengujian hipotesis penelitian diuraikan sebagai berikut:

#### **Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Personel**

Berdasarkan pembuktian empirik, maka temuan penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi merupakan salah satu variabel yang sangat penting dan berpengaruh langsung terhadap produktivitas kerja personel.

Gomes menyatakan bahwa motivasi diartikan sebagai keadaan dalam pribadi

seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Dengan demikian motivasi dapat diartikan suatu keadaan seseorang yang mendorong untuk melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan<sup>20</sup>.

Senada dengan pendapat diatas, Notoatmodjo juga menyebutkan bahwa motivasi adalah suatu alasan (*reasoning*) seseorang untuk bertindak dalam rangka memenuhi kebutuhan hidupnya. Dengan demikian motivasi adalah alasan seseorang berupa dorongan untuk bertindak dalam rangka memenuhi kebutuhan hidupnya<sup>21</sup>.

Sedangkan menurut Munandar menyebutkan bahwa motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu<sup>22</sup>.

Definisi-definisi tentang motivasi di atas memberikan gambaran bahwa pemenuhan akan kebutuhan hidup akan menjadi pendorong bagi para pegawai dalam organisasi atau perusahaan untuk melakukan kegiatan-kegiatan.

---

<sup>20</sup> Gomes, *loc. cit.* h. 117.

<sup>21</sup> Notoatmodjo, *loc. cit.* h. 6.

<sup>22</sup> Munandar, *loc. cit.* h.323

Kondisi di tempat penelitian menunjukkan bahwa berbagai program motivasi yang dilaksanakan dan diikuti oleh para personel sangat dirasakan manfaatnya bagi peningkatan produktivitas kerja personel. Produktivitas kerja tersebut tercermin dari kemampuan, meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu, dan efisiensi kerja personel baik dalam pekerjaan maupun tugas operasi.

Bukti dari pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja dapat dilihat dari nilai korelasi hasil perhitungan yakni  $r_{xy} = 0,705$  dan koefisien determinasi sebesar 49,7%. Kemudian perhitungan  $t_{tabel}$  dengan taraf signifikansi 5% dan  $n=50$  dalam penelitian ini diperoleh  $t_{hitung} = 6,890$  dan  $t_{tabel} = t_{(0,05;59)} = 1,671$ . Oleh sebab itu, dengan hasil  $t_{hitung} = 14,3 > t_{tabel} = 1,671$  berarti  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  (hipotesis penelitian) diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel  $X_1$  berpengaruh langsung positif terhadap variabel  $Y$ .

Hasil penelitian ini mendukung teori yang disampaikan oleh Gomes, Notoatmodjo dan Mundandar di atas. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Arie

Pratama tahun 2013 tentang Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indo Stationery Ritel Utama Cabang Samarinda. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian diatas dan pembuktian empirik yang dilaksanakan dalam penelitian ini, didapatkan bahwa motivasi berpengaruh langsung positif terhadap produktivitas kerja personel.

### **Kompetensi terhadap Produktivitas Kerja Personel**

Berdasarkan pembuktian empirik, maka temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi merupakan salah satu variabel yang sangat penting dan berpengaruh langsung terhadap produktivitas kerja personel.

Wibowo mengatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta

didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut<sup>23</sup>.

Senada dengan pendapat di atas, Prihadi mendefinisikan bahwa kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan dan sikap yang saling terkait yang mempengaruhi jabatan yang diduduki seseorang (peran dan tanggung jawab), korelasi dengan kinerja pada jabatan tersebut, dan dapat diukur dengan standar-standar yang yang diterima serta dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pengembangan<sup>24</sup>.

Sementara itu, Spencer dalam Pfeffer dkk mendefinisikan tentang kompetensi yaitu *a competency is an underlying characteristic of an individual that is causality related to criterion referenced effective and or superior in a job or situation*<sup>25</sup>.

Karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif

atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau situasi tertentu.

Sedangkan menurut Menurut Spencer dan Spencer dalam Tjutju dan Suwatno, menyatakan bahwa ada lima karakteristik kompetensi, yaitu: Keterampilan (*Skill*), Pengetahuan (*Knowledge*), Konsep Diri (*Self Concept*), Motif (*Motive*) dan Sifat (*Traits*) yang merupakan ciri fisik dan reaksi-reaksi yang bersifat konsisten terhadap situasi atau informasi<sup>26</sup>.

Kondisi di tempat penelitian menunjukkan bahwa berbagai program peningkatan kompetensi yang dilaksanakan dan diikuti oleh para personel sangat dirasakan manfaatnya bagi peningkatan pengetahuan, kemampuan serta sikap dan keterampilan personel. Kompetensi tersebut tersebut tercermin dari pengetahuan, kemampuan dan sikap serta keterampilan personel yang diharapkan semakin baik dalam operasi pekerjaan yang dilaksanakan.

Bukti dari pengaruh kompetensi terhadap produktivitas kerja dapat dilihat dari nilai korelasi hasil perhitungan yakni  $r_{xy}$

---

<sup>23</sup> Wibowo, *loc. cit.* h. 324.

<sup>24</sup> Prihadi, *loc.cit.* h. 91.

<sup>25</sup> Pfeffer, J, Soetjipto Budi W, Handoko T. Hani, *loc. cit.* h. 109.

<sup>26</sup> Tjutju, dan Suwatno, *loc. cit.* h. 23.

= 0,877 dan koefisien determinasi sebesar 77%. Kemudian perhitungan  $t_{\text{tabel}}$  dengan taraf signifikansi 5% dan  $n=50$  dalam penelitian ini diperoleh  $t_{\text{hitung}} = 12,663$  dan  $t_{\text{tabel}} = t_{(0,05;59)} = 1,671$ . Oleh sebab itu, dengan hasil  $t_{\text{hitung}} = 12,663 > t_{\text{tabel}} = 1,671$  berarti  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  (hipotesis penelitian) diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel  $X_2$  berpengaruh langsung positif terhadap variabel  $Y$ .

Hasil penelitian ini mendukung teori yang disampaikan oleh Wibowo, Prihadi, Spencer dalam Pfeffer dkk dan Spencer dan spencer di atas. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nadia Karina tahun 2017 tentang Analisis Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Distribusi Wilayah Lampung. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi berpengaruh langsung terhadap produktivitas kerja.

Berdasarkan uraian diatas dan pembuktian empirik yang dilaksanakan dalam penelitian ini, didapatkan bahwa

kompetensi berpengaruh langsung positif terhadap produktivitas kerja personel.

### **Motivasi dan Kompetensi terhadap Produktivitas Kerja Personel**

Berdasarkan pembuktian empirik, maka temuan penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi dan kompetensi merupakan salah satu variabel yang sangat penting dan berpengaruh langsung terhadap produktivitas kerja personel.

Menurut Sinungan, salah satu faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja adalah faktor tenaga kerja yang didalamnya meliputi pendidikan, disiplin, motivasi, keterampilan, dan pengalaman<sup>27</sup>.

T. Hani Handoko mengatakan bahwa motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan<sup>28</sup>. Apabila seseorang sudah terdorong atau termotivasi, maka pekerjaan yang dilakukan hasilnya akan memuaskan.

Sementara itu, memotivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia atau bisa dikatakan sebagai proses

---

<sup>27</sup> Sinungan, *loc. cit.* h. 54.

<sup>28</sup> T. Hani Handoko, *loc. cit.* h. 252.

untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan atau dengan kata lain dorongan dari luar terhadap seseorang agar mau melaksanakan sesuatu.

Motivasi dalam diri karyawan sangat diperlukan untuk dapat meningkatkan produktivitas karyawan itu sendiri. Dengan adanya motivasi, seorang karyawan akan terdorong untuk melakukan kerja yang lebih baik daripada sebelumnya, dan hal ini akan meningkatkan produktivitas kerja mereka..

Sedangkan menurut Gomes menyatakan bahwa faktor penting dalam keberhasilan produktivitas kerja adalah kemampuan tenaga kerja terampil dan pemilik semangat kerja tinggi, sehingga dapat diharapkan hasil yang memuaskan<sup>29</sup>.

Senada dengan pendapat di atas, Wibowo menyatakan pula bahwa banyaknya kompetensi yang digunakan oleh sumber daya manusia akan meningkatkan kinerja<sup>30</sup>.

Dari pendapat-pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi dan kompetensi seseorang dapat memberikan pengaruh pada pencapaian kinerja dan akan berpengaruh pula pada produktivitas kerja.

Setelah mengikuti program motivasi dan kompetensi diharapkan yang telah diprogramkan secara terencana, diharapkan para personel dapat mengaplikasikan kemampuan dan keterampilan yang telah didapat sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Dengan adanya pelaksanaan motivasi dan kompetensi maka kemampuan, keterampilan dan sikap-sikap kerja akan bertambah dan meningkat yang pada akhirnya akan menimbulkan produktivitas kerja personel yang baik yang berlangsung secara terus menerus untuk dapat mencapai apa yang menjadi tujuannya. Sehingga setelah melaksanakan motivasi dan kompetensi maka akan meningkatkan produktivitas kerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi.

Kondisi di tempat penelitian menunjukkan bahwa berbagai program motivasi dan peningkatan kompetensi yang dilaksanakan dan diikuti oleh para personel sangat dirasakan manfaatnya bagi peningkatan produktivitas kerja personel. Motivasi dan kompetensi tersebut tercermin dari pengetahuan, kemampuan

---

<sup>29</sup> Gomes, *loc. cit.* h. 160.

<sup>30</sup> Wibowo, *loc. cit.* h. 323.

dan sikap serta keterampilan personel yang diharapkan semakin baik dalam operasi pekerjaan yang dilaksanakan sehingga mampu meningkatkan produktivitas kerja personel dalam tugas operasi yang dibebankan.

Bukti dari pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap produktivitas kerja dapat dilihat dari hasil perhitungan nilai  $F_{hitung} = 89,071 > F_{tabel(0,05;2;58)} = 3,155$ , ini berarti bahwa  $H_0$  ditolak atau  $H_1$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel  $X_1$  dan  $X_2$  secara simultan berpengaruh langsung positif terhadap variabel  $Y$ .

Sedangkan nilai kontribusi variabel motivasi dan kompetensi terhadap produktivitas kerja personel adalah sebesar 89% yang berarti bahwa kedua variabel tersebut secara simultan memiliki berpengaruh yang sangat kuat terhadap produktivitas kerja personel.

Berdasarkan uraian diatas dan pembuktian empirik yang dilaksanakan dalam penelitian ini, didapatkan bahwa motivasi dan kompetensi simultan berpengaruh langsung positif terhadap produktivitas kerja personel.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan hasil temuan penelitian dan pembahasan sebagai berikut :

1. Motivasi berpengaruh langsung positif terhadap produktivitas kerja personel. Artinya melalui kegiatan peningkatan motivasi yang diselenggarakan sesuai proses yang baik dapat meningkatkan produktivitas kerja personel di Dinas Perawatan Personel TNI AU.
2. Kompetensi berpengaruh langsung positif terhadap produktivitas kerja personel. Artinya melalui peningkatan kompetensi yang baik dapat meningkatkan produktivitas kerja personel di Dinas Perawatan Personel TNI AU.
3. Motivasi dan Kompetensi simultan berpengaruh langsung positif terhadap produktivitas kerja personel. Artinya melalui kegiatan motivasi dan peningkatan kompetensi yang baik dapat meningkatkan produktivitas kerja personel di Dinas Perawatan Personel TNI AU.

## Saran

Dari kesimpulan di atas, maka untuk lebih mengoptimalkan motivasi dan kompetensi demi tercapainya produktivitas kerja personel Diswatpersau yang tinggi, maka saran yang direkomendasikan adalah sebagai berikut:

1. Sebaiknya peningkatan motivasi personel dilakukan dengan perbaikan penyelenggaraan pelatihan, peningkatan kompetensi serta penumbuhan dan pemupukan produktivitas kerja personel. Upaya perbaikan perlu diprioritaskan pada penyelenggaraan pelatihan karena melalui pelatihan yang diselenggarakan secara maksimal akan berpengaruh langsung terhadap peningkatan kompetensi personel yang kemudian akan berdampak pada peningkatan produktivitas kerja personel.
2. Perlu pemenuhan sarana dan prasarana serta fasilitas yang mendukung terlaksananya pekerjaan sehingga berdampak pada peningkatan produktivitas kerja personel.
3. Perlunya peningkatan kompetensi personel yang dilakukan dengan cara beasiswa pendidikan dan pemagangan guna meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan serta keahlian dalam melaksanakan pekerjaan sehingga berdampak pada peningkatan kompetensi dan produktivitas kerja personel.
4. Perlunya uji kompetensi guna mengetahui seberapa besar kemampuan, pengetahuan serta keterampilan personel dalam melaksanakan pekerjaan. Pelaksanaan uji kompetensi dimaksudkan untuk mengembangkan kompetensi personel dimana personel yang memiliki kompetensi yang kurang mendukung organisasi dapat darahkan dan ditingkatkan kompetensinya.
5. Sebaiknya terus dilakukan pengkajian secara komprehensif terhadap produktivitas kerja personel karena masih terdapat keterbatasan-keterbatasan dalam penelitian ini dan masih banyak faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja personel yang perlu dikaji dan diteliti lebih lanjut.

## Daftar Pustaka

- Dessler, Garry. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Gomes. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. Yogyakarta: Andi Offset.
- Gomez, Faustino Cardoza. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen*. Cetakan Kedelapan belas. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu. 2007. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ketiga belas. Edisi revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. 2016. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- John, W Creswell. 2004. *Research Design Pendekatan Kualitatif Kuantitatif dan Mixed*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Munandar, A. S. 2008. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI-Pres.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Notoatmodjo S. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Noe, Raymond. 2002. *Employee Training and Development. Second edition*. New York: McGraw-Hill Irwin.
- Nawawi, Hadari. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Cetakan kedelapan. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Prihadi, S. F. 2004. *Assesement Centre: Identifikasi Pengukuran dan Pengembangan Kedisiplinan Dosen*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Palan, R. 2007. *Teknik Mengimplementasikan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi Untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi*. Cetakan Pertama Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PPM Anggota IKAP.
- Pfeffer, J. Soetjipto Budi W. Handoko T. Hani. 2003. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Keempat. Edisi Kedua. Yogyakarta: Amara Books.
- Pratama, Arie. 2013. "Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Indo Stationary Ritel Utama Cabang Samarinda". *Jurnal Ilmu Ekonomi*. Vol 1 No 1.
- Riduwan, 2014. *Metode & Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sinungan, Muchdarsyah 2005. *Produktifitas: Apa dan Bagaimana*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Sedarmayanti, 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja* Bandung: CV. Mandar Maju.
- \_\_\_\_\_. 2009, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Sudarmanto (2014). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi Sumber*

Daya Manusia. Pustaka Pelajar.  
Yogyakarta.

Sugiyono, 2014. Metode Penelitian  
Pendidikan. Bandung: Alfabeta.

Silalahi, U. 2006. Metode Penelitian Sosial,  
UNPAR Press Bandung.

Tjutju, dan Suwatno. 2009. Manajemen  
Sumber Daya Manusia. Bandung:  
Alfabeta.

Wibowo, 2010. Manajemen Kinerja. Jakarta:  
Rajawali Pers.

\_\_\_\_\_. 2012, Manajemen Kinerja. Edisi  
Ketiga. Jakarta: PT. Raja  
Grafindo Persada.

### **Undang-Undang**

Undang-Undang RI Nomor 34 Tahun 2004  
tentang Tentara Nasional  
Indonesia.

### **Peraturan**

Peraturan Kepala Staf Angkatan Udara  
Nomor 171 Tahun 2001 tentang  
Pokok-Pokok Organisasi dan  
Prosedur Dinas Perawatan Personel  
TNI AU.

### **Surat Keputusan**

Keputusan Kepala Staf Angkatan Udara  
Nomor Kep 571/X/2012 tentang Doktrin  
TNI AU Swa Bhuwana Paksa.

