

TESIS

PENGARUH PENGALAMAN KERJA DAN JOB TRAINING TERHADAP KINERJA PELAYANAN PADA BIRO HAJI DAN UMROH SE KOTA SEMARANG

Untuk memenuhi sebagian persyaratan Mencapai Derajat Sarjana S2
Program Magister Manajemen



**Disusun oleh :
ERPAN
20402100017**

**MAGISTER MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG**

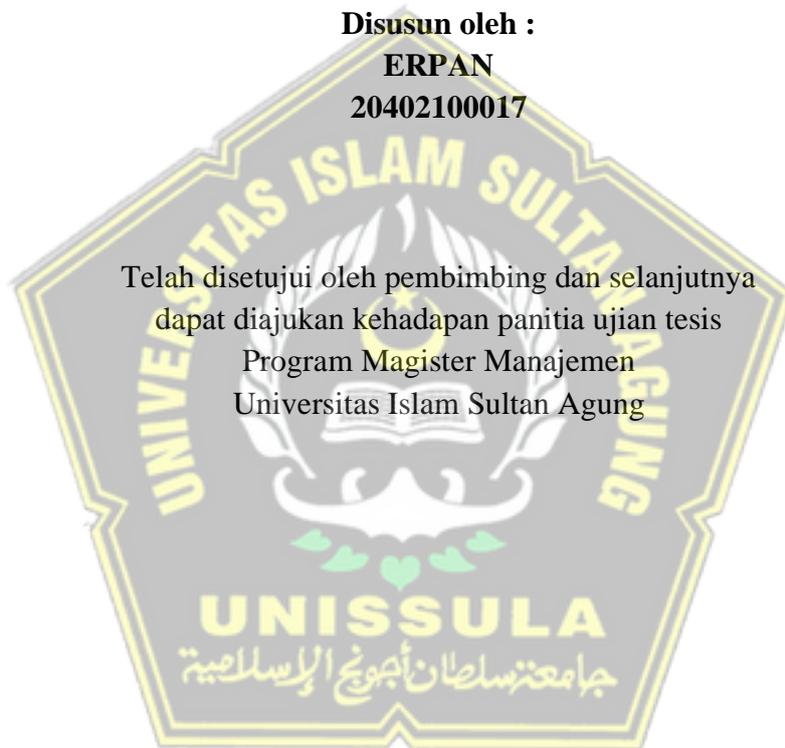
2022

HALAMAN PERSETUJUAN

***PENGARUH PENGALAMAN KERJA DAN JOB TRAINING
TERHADAP KINERJA PELAYANAN PADA BIRO HAJI DAN
UMROH SE KOTA SEMARANG***

**Disusun oleh :
ERPAN
20402100017**

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan dihadapan panitia ujian tesis
Program Magister Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung



Semarang, 06 Januari 2023

Pembimbing

Prof. Dr. H. Heru Sulistyono, SE, M.Si

NIK.210493032

**PENGARUH PENGALAMAN KERJA DAN JOB TRAINING
TERHADAP KINERJA PELAYANAN PADA BIRO HAJI DAN
UMROH SE KOTA SEMARANG**

Disusun oleh :
ERPAN
20402100017

Telah dipertahankan di depan penguji Pada 06 Januari 2023

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing

Prof. Dr. Heru Sulistyono, SE, M.Si
NIK. 210493032

Penguji 1

Dr. Drs. H. Marno Nugroho, MM
NIK. 210491025

Penguji 2

Dr. Hj. Siti Sumiati, SE, M.Si
NIK. 210492029

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh
Gelara Magister Manajemen Tanggal 06 Januari 2023

Ketua Program Studi Magister Manajemen

Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si
NIK. 210491028

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

NAMA : ERPAN

NIM : 20402100017

POGRAM STUDI : MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS : EKONOMI

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi* dengan judul :

***PENGARUH PENGALAMAN KERJA DAN JOB TRAINING
TERHADAP KINERJA PELAYANAN PADA BIRO HAJI DAN
UMROH SE KOTA SEMARANG***

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 06 Januari 2023
Yang menvatakan.


METERAL
9553AKX281466879
(ERPAN)

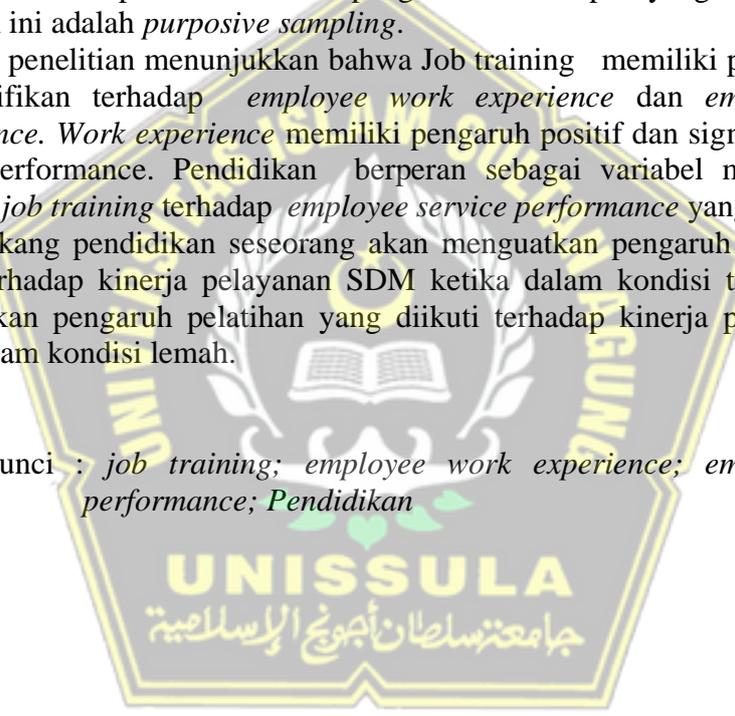
*Coret yang tidak perlu

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis model peningkatan *employee service performance* melalui *job training* dan *service performance* serta menganalisis peran moderasi pendidikan terhadap hubungan *job training* terhadap *employee service performance*. Jenis penelitian yang digunakan penelitian ini adalah merupakan tipe penelitian *eksplanatory research* yang bersifat asosiatif, yaitu bertujuan untuk mengetahui hubungan menguji pengaruh *job training*, *employee work experience* dan *employee service performance*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh konsumen Biro Perjalanan Haji dan Umroh di Semarang dengan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 105 responden. Teknik pengambilan sampel yang dilakukan pada penelitian ini adalah *purposive sampling*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Job training* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee work experience* dan *employee service performance*. *Work experience* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *service performance*. Pendidikan berperan sebagai variabel moderasi dalam pengaruh *job training* terhadap *employee service performance* yang artinya bahwa latar belakang pendidikan seseorang akan menguatkan pengaruh pelatihan yang diikuti terhadap kinerja pelayanan SDM ketika dalam kondisi tinggi dan akan melemahkan pengaruh pelatihan yang diikuti terhadap kinerja pelayanan SDM ketika dalam kondisi lemah.

Kata Kunci : *job training*; *employee work experience*; *employee service performance*; Pendidikan



UNISSULA
جامعة سلطان أبجوع الإسلامية

Abstract

This study aims to examine and analyze the model of increasing employee service performance through job training and service performance and to analyze the moderation role of education in the relationship between job training and employee service performance. This is an explanatory research, which aimed to determine the relationship between examining the effect of job training, employee work experience and employee service performance. The population in this study were all consumers of Hajj and Umrah Travel Bureaus in Semarang 105 respondent as samples chosen with purposive sampling methods.

This study show that job training has a positive and significant effect on employee work experience and employee service performance. Work experience has a positive and significant influence on service performance. Education acts as a moderating variable in the effect of job training on employee service performance, which means that a person's educational background will strengthen the effect of training followed on HR service performance when in high condition and will weaken the effect of training attended on HR service performance when in weak condition.

Keywords: job training; employee work experience; employee service performance; Education



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	10
2.1 <i>Service performance</i>	10
2.1.1. Definisi <i>Service performance</i>	10
2.1.2. Indikator <i>Service performance</i>	11
2.2. <i>Job Training</i>	12
2.2.1. Definisi <i>Job Training</i>	12
2.2.2. Indikator <i>Job Training</i>	14
2.3. <i>Work Experience</i>	14
2.3.1. Definisi <i>Work Experience</i>	14
2.3.2. Indikator <i>Work Experience</i>	15
2.4. Pendidikan.....	16
2.5. Hubungan Antar Variabel dan Hasil penelitian Terdahulu.....	18
2.5.1. Pengaruh <i>Job training</i> terhadap <i>Work Experience</i>	18
2.5.2. Pengaruh <i>Job Training</i> terhadap <i>Service Performance</i>	19
2.5.3. Pengaruh <i>Work Experience</i> terhadap <i>Service Performance</i>	
2.6. Model Empirik Penelitian.....	22
BAB III METODE PENELITIAN.....	23

3.1 Jenis Penelitian.....	23
3.2 Populasi dan Sampel	23
3.3 Jenis dan Sumber Data	24
3.4 Metode Pengumpulan Data	25
3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	26
3.6 Metode Analisis Data.....	27
3.6.1 Analisis Deskriptif Variabel	27
3.6.2 Analisis <i>Uji Partial Least Square</i>	27
3.6.3 Analisa model <i>Partial Least Square</i>	29
BAB IV PEMBAHASAN.....	39
4.1. <i>Respon Rate</i>	39
4.2. <i>Profil Responden</i>	40
4.3. Statistik Deskriptif Variabel.....	42
4.3.1. Variabel <i>Job training</i>	42
4.3.3. Variabel <i>Education</i>	45
Tabel 4. 5 Hasil Jawaban Indikator Variabel <i>education</i>	45
4.3.4. Variabel <i>Employee service Performance</i>	46
4.4. Analisis Hipotesis.....	47
BAB V KESIMPULAN.....	57
5.1. <i>Kesimpulan Hasil Penelitian</i>	57
5.2. <i>Implikasi penelitian</i>	58
5.3. <i>Keterbatasan penelitian.</i>	60
5.4. <i>Saran Penelitian</i>	60
Daftar Pustaka.....	61
Lampiran 1. Kuestionaire Penelitian	66
Lampiran 2 Hasil Olah Data.....	70

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Haji merupakan aktivitas ibadah berupa kunjungan ke ka'abah di Mekah atau orang sering menyebutnya dengan istilah "Baitullah" pada bulan Zulhijjah dengan syarat-syarat tertentu. Ibadah haji diwajibkan kepada setiap Muslim yang memiliki kemampuan (kuasa) untuk mengerjakannya baik itu mampu secara fisik maupun secara psikis, sebagaimana firman Allah SWT (Q.S. Al Imran, ayat 97) Artinya : "Mengerjakan haji adalah kewajiban manusia terhadap Allah (bagi) orang yang sanggup mengadakan perjalanan ke Baitullah". Ibadah haji adalah wajib dan merupakan salah satu dari rukun Islam yang ke lima sehingga dapat dikatakan bahwa seorang muslim belum sempurna Islamnya bila ia belum beribadah haji ke tanah suci (Baitullah).

Indonesia adalah negara dengan mayoritas muslim terbesar di Asia. Tenggara sehingga antusias masyarakat muslim Indonesia untuk berangkat haji sangat tinggi sehingga mengakibatkan *waiting list* keberangkatan haji yang sangat panjang bahkan dapat menunggu sampai 10 atau 15 tahun. Hal ini membuat masyarakat muslim Indonesia lebih cenderung untuk melaksanakan ibadah umroh terlebih dahulu daripada ibadah haji.

Kondisi itu terlihat dari jumlah jama'ah umroh yang setiap tahun terus menunjukkan peningkatan. Tingginya animo masyarakat muslim ingin

berangkat umroh mengindikasikan bahwa ekonomi masyarakat muslim semakin membaik dan meningkat bahkan pelaksanaan ibadah umrah dewasa ini bukan hanya sekedar ritual ibadah saja tetapi sudah mengarah sebagai lifestyle, eksistensi diri dan komoditas industri (Anggraeni & Wuryanta, 2020).

Terjadinya pergeseran makna umrah ini menjadikan umroh sebagai komoditas pasar yang banyak di tawarkan oleh berbagai perusahaan jasa penyelenggara umrah baik yang berskala nasional maupun local (Hariyanto, 2021). Fenomena ini mengakibatkan banyaknya bermunculan perusahaan jasa penyelenggara umroh dimana-mana. Perusahaan jasa tersebut saling bersaing untuk menarik simpati dan perhatian masyarakat, kesemuanya belomba-lomba menawarkan pelayanan yang terbaik dengan berbagai kelebihan fasilitas dan keunggulan yang berbeda untuk menarik perhatian masyarakat.

Banyaknya organisasi yang menawarkan layanan perjalanan umroh maka pelanggan memiliki kesempatan untuk memilih agen dengan layanan berbasis kualitas dengan harga yang relatif lebih rendah. Agar berhasil dalam industri ini, agen perjalanan umrah perlu meningkatkan tanggung jawab mereka dengan menawarkan layanan yang lebih baik. Persoalan yang sering dikritik masyarakat atau penerima layanan adalah persepsi terhadap “kualitas” yang melekat pada seluruh aspek pelayanan.

Othman et al (2019) pelayanan perjalanan umroh banyak negara muslim yang dikelola oleh pemerintah sendiri dan banyak di antaranya

memiliki sumber daya manusia dan anggaran yang kurang kompeten. Kepuasan pelanggan tercapai ketika kualitas layanan yang diberikan memenuhi harapan pelanggan (Ali et al., 2021). Sumber daya manusia merupakan aset vital bagi organisasi termasuk pada industri biro dan travel tour. Banyak organisasi berusaha untuk mempertahankan karyawan mereka karena mereka merupakan faktor penting dalam mencapai keunggulan kompetitif (Garavan, 2007). Setiap organisasi akan berusaha untuk mengelola pekerjanya dengan menerapkan praktik manajemen sumber daya manusia (SDM) secara tepat (Dutch, 2013).

Human Resources atau yang lebih dikenal dengan sumberdaya manusia adalah sebuah aset strategik perusahaan yang harus dikelola dengan baik. Ketika seorang anggota organisasi mendirikan sebuah organisasi, maka akan menjadi sangat penting untuk memperoleh, mengembangkan keterampilan, menginspirasi SDM ke tingkat kinerja tinggi, dan memastikan SDM berkontribusi aktif dalam pencapaian tujuan organisasi (Shrouf et al., 2020).

Dalam era globalisasi ekonomi sangat dibutuhkan SDM yang profesional, memiliki skills, dan siap bekerja untuk menghadapi tantangan dan persaingan. Kualitas SDM tidak hanya ditentukan oleh pendidikan formal tetapi juga dipengaruhi oleh pendidikan nonformal. Ada tiga aspek yang harus dimiliki oleh Pekerja Indonesia agar mampu bersaing dengan tenaga kerja asing, yaitu pengetahuan, skills, dan karakter. Sumber daya manusia berkualitas adalah sumber daya manusia yang paham tentang ilmu

pengetahuan serta memiliki kemampuan dan keterampilan mengenai suatu bidang. Sebagai sumber daya manusia, langkah awal untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas diri adalah dengan menempuh pendidikan, yakni pendidikan formal yang dilakukan di bangku sekolah.

Pengalaman kerja karyawan akan sangat menentukan pola kerja, kapabilitas dan juga kualitas pelayanan pada industry jasa (Freyn et al., 2021). Kebijakan suatu organisasi dalam menempatkan pegawai dapat dilakukan dengan melihat pengalaman kerja seorang pegawai (Ratu et al., 2020). Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan dalam bekerja, yang dapat diukur dari masa kerja dan jenis pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan selama periode tertentu (Mamangkey et al., 2015). Seorang pegawai yang memiliki pengalaman kerja diharapkan dapat membantu organisasi dalam efektifitas dan efisiensi kerja, sehingga tujuan yang diharapkan oleh organisasi dapat tercapai (Decastri et al., 2015). Seseorang yang memiliki pengalaman kerja yang lebih banyak tentunya akan lebih memahami apa yang harus dilakukan ketika menghadapi suatu masalah yang muncul (Ratu et al., 2020).

Jika seorang karyawan memiliki banyak pengalaman kerja, maka akan mampu bekerja dengan lebih cepat karena tidak harus beradaptasi dengan tugas yang dilakukan (Ratu et al., 2020). Seorang karyawan yang lebih berpengalaman lebih mampu menyesuaikan perilaku untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi daripada karyawan yang kurang berpengalaman (Halik, 2021). Sehingga organisasi akan lebih mudah mencapai tujuan

organisasi karena didukung oleh karyawan yang berpengalaman di bidangnya masing-masing. Untuk meningkatkan kinerja pegawainya, tentunya dibutuhkan pegawai yang benar-benar memiliki kemampuan dan pengalaman dalam bekerja serta memiliki semangat kerja yang tinggi (Hidayat & Wulantika, 2021).

Mekanisasi, komputerisasi, dan otomatisasi telah menghasilkan banyak perubahan regulasi dan kebijakan yang membutuhkan staf terlatih yang memiliki keterampilan yang cukup. Organisasi harus melatih karyawan untuk memperkaya mereka dengan teknologi dan pengetahuan terbaru. Dengan penemuan modern, peningkatan teknologi, dan diversifikasi, sebagian besar organisasi menjadi sangat kompleks. Hal ini memperparah masalah koordinasi. Sehingga, oleh karena itu untuk mengatasi kompleksitas, pelatihan telah menjadi hal yang wajib dilaksanakan.

Spesifikasi seorang karyawan mungkin tidak sepenuhnya sesuai dengan persyaratan pekerjaan dan organisasi, terlepas dari pengalaman dan keterampilan masa lalu. Selalu ada kesenjangan antara spesifikasi karyawan saat ini dan persyaratan organisasi (Onyeador et al., 2021). Sehingga untuk mengisi celah ini diperlukan pelatihan. Pelatihan adalah pengajaran, atau pengembangan dalam diri sendiri atau orang lain, setiap keterampilan dan pengetahuan atau kebugaran yang berhubungan dengan kompetensi tertentu yang berguna (Fardaniah Abdul Aziz & Ahmad, 2011). Pelatihan memiliki tujuan khusus untuk meningkatkan kemampuan, kapasitas, produktivitas,

dan kinerja seseorang (Nørgaard et al., 2012). Pelatihan merupakan konsep dasar dalam pengembangan sumber daya manusia. Hal ini berkaitan dengan mengembangkan keterampilan tertentu untuk standar yang diinginkan dengan instruksi dan praktek.

Tabel 1.1.

Iktisar Research Gap

No	Peran	Hasil
1.	Pengalaman kerja dan kinerja	Hasil penelitian menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Arifin & Rachman Putra, 2020) sedangkan hasil penelitian (Harjanti et al., 2021) menyatakan sebaliknya bahwa pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja
2.	Pelatihan kerja terhadap kinerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Ramadhany et al., 2020) hasil tersebut bertentangan dengan hasil yang menyatakan bahwa pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja (Haryono et al., 2020).

Suatu fenomena yang menarik untuk dicermati belakangan ini adalah makin banyaknya orang yang beribadah umrah. Di berbagai Bandara Udara terlihat banyaknya orang yang akan pergi umrah beratribut sesuai dengan Biro Travel perjalanan Umrah dan Haji. Ibadah umrah telah menjadi ibadah yang sangat diminati oleh umat Islam. Dalam melaksanakan Ibadah Umrah, Jemaah mendaftarkan diri pada Biro perjalanan Umrah dan Haji yang akan

bertanggungjawab terkait semua atribut dan perlengkapan ibadah umrah seperti paspor, visa, vaksin, hotel, pesawat terbang, dan berbagai asesori perjalanan umrah.

Ibadah haji dan umrah sudah menjadi komodifikasi yang dikomersialkan sebagai komoditas lainnya (Hariyanto, 2021). Bagi para pelaku atau penyelenggara perjalanan ibadah haji atau umrah (Biro Travel Perjalanan Haji dan Umrah dan KBIH), maka para jamaah haji atau umrah ibaratnya adalah sasaran bisnis yang menjanjikan. Sayangnya bahwa keberadaan mereka itu memiliki dua sisi yang saling berbeda secara distingtif. Ada yang memang memberikan pelayanan memadai terhadap para tamu Allah, yaitu para jamaah umrah dan ada pula yang sebaliknya justru tidak memberikan pelayanan yang memadai bagi para jamaah umrah. Ada banyak masalah yang terjadi terkait dengan pelayanan umrah ini.

Animo masyarakat yang demikian tinggi menyebabkan biro travel dan juga KBIH berlomba-lomba untuk menarik minat bagi calon jamaah umrah ini. Sayangnya bahwa ada sebagian di antara mereka yang menyalahgunakan kepercayaan umat ini. Ada di antara mereka yang menelantarkan jamaah haji di negara lain, sampai yang tidak bisa berangkat karena ditipu.

Sehingga dalam penelitian ini mengusulkan kualitas pengalaman sebagai variable mediasi antara kualitas layanan terhadap loyalitas konsumen dan unsur pendidikan sebagai pemoderasi. Diharapkan dengan peningkatan kualitas pengalaman yang didorong oleh kualitas layanan akan berkonsekuensi pada peningkatan loyalitas konsumen.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan kontroversi studi (*research gap*) dan fenomena diatas, maka rumusan masalah dalam studi ini adalah “bagaimanakah peran pengalaman dan pelatihan kerja terhadap kinerja pelayanan pada biro haji dan umroh di Semarang” Kemudian pertanyaan penelitian (*question research*) adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *job training* terhadap *work experience* ?
2. Bagaimana pengaruh *job training* terhadap *service performance*?
3. Bagaimana pengaruh *work experience* terhadap *service performance*?
4. Bagaimana peran moderasi factor pendidikan terhadap pengaruh *job training* terhadap *service performance*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis secara empiris pengaruh *job training* terhadap *work experience*.
2. Menganalisis secara empiris pengaruh *job training* terhadap *service performance*.
3. Menganalisis secara empiris pengaruh *work experience* terhadap *service performance*.

4. Menganalisis secara empiris peran moderasi factor pendidikan terhadap pengaruh *job training* terhadap *service performance*.

1.4 Manfaat Penelitian

Dari tujuan-tujuan di atas, maka manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan menambah jumlah referensi bagi perguruan tinggi yang dapat digunakan sebagai bahan masukan untuk memperbanyak pengetahuan tentang manajemen SDM fokusnya pada peran pengalaman dan pelatihan kerja terhadap kinerja pelayanan yang diberikan pada konsumen biro haji dan umroh di Semarang.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan untuk melengkapi kepentingan penelitian selanjutnya dengan tema yang sama.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan pertimbangan dalam meningkatkan pengetahuan metodologi penelitian dan sarana menerapkan langsung teori-teori yang sudah didapatkan dan dipelajari.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 *Service performance*

2.1.1. *Definisi Service performance*

Kinerja pelayanan adalah proses pengukuran dan evaluasi seberapa baik SDM dalam perusahaan melayani konsumen (Karpen et al., 2015). Kesan konsumen muncul ketika konsumen berinteraksi dengan perusahaan melalui pelayanan yang diberikan SDM hingga memutuskan untuk melakukan pembelian ulang atau tidak (Hameed et al., 2021).

Pelayanan prima merupakan tindakan atau upaya yang dilakukan perusahaan atau organisasi tertentu untuk memberikan pelayanan maksimal dengan tujuan agar pelanggan atau masyarakat bisa mendapatkan kepuasan atas pelayanan yang dilakukan (Karpen et al., 2015). Secara umum tujuan pelayanan prima yakni memberikan pelayanan sehingga bisa memenuhi dan memuaskan para pelanggan sehingga perusahaan mendapatkan keuntungan yang maksimal (Ratna Sari et al., 2021).

Analisis Kinerja Layanan adalah proses untuk mengidentifikasi bahwa proses berjalan sesuai dengan spesifikasi (Liu & Lin, 2019). Kinerja Layanan adalah proses memastikan bahwa persyaratan fungsional dalam memberikan pelayanan bagi pelanggan terpenuhi (Cusumano et al., 2008; Sharma & Patterson, 1999). Kinerja Layanan dapat disimpulkan sebagai

upaya perusahaan dalam memenuhi kebutuhan konsumen sebagai dasar dari penilaian konsumen akan kepuasan pembelian.

2.1.2. Indikator *Service performance*

Parasuraman (Valarie A Zeithaml et al., 2000) mengembangkan skala bernama SERVQUAL yang merupakan skala paling terkenal untuk mengukur *Service Quality*. Model SERVQUAL merepresentasikan kualitas layanan sebagai ketidaksesuaian antara harapan pelanggan atas penawaran layanan dan persepsi pelanggan atas layanan yang diterima. Lima dimensi kualitas layanan adalah *tangibility*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *emphaty*. Berikut ini adalah dimensinya :

1. *Tangibles* (bukti terukur), menggambarkan fasilitas fisik, perlengkapan, dan tampilan dari personalia serta kehadiran para pengguna.
2. *Reliability* (keandalan), merujuk kepada kemampuan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan secara akurat dan handal.
3. *Responsiveness* (daya tanggap), yaitu kesediaan untuk membantu pelanggan serta memberikan perhatian yang tepat.
4. *Assurance* (jaminan), merupakan karyawan yang sopan dan berpengetahuan luas yang memberikan rasa percaya serta keyakinan.
5. *Empathy* (empati), mencakup kepedulian serta perhatian individual kepada para pengguna.

Setiap karyawan perlu melayani pelanggan dengan sangat baik untuk budaya pelayanan yang baik secara keseluruhan dari organisasi/lembaga.

Oleh karena itu, sikap layanan individu perlu dipertimbangkan untuk manajemen layanan dan inovasi. MyServEx enam dimensi yang diusulkan dan diuji dalam makalah ini mencakup dimensi terkait dan item TQM. Item TQM ditulis ulang agar sesuai dengan pengaturan layanan. Keenam dimensi MyServEx meliputi aspek: pelanggan/diri sendiri, pesaing, koordinasi, kinerja, jangka panjang, dan orientasi layanan (Ho Voon et al., 2021).

Dalam penelitian ini, memampukan SDM dalam melakukan pelayanan terhadap konsumennya diukur dengan Konsep *excellent service* yang didasari dengan konsep 3A yaitu; attitude, attention, dan action (Karpen et al., 2012).

2.2. Job Training

2.2.1. Definisi Job Training

Sumber daya manusia dalam hal ini pegawai merupakan sumber daya terpenting yang dimiliki oleh organisasi dan merupakan salah satu factor produksi seperti halnya faktor produksi lainnya (Onyeador et al., 2021). Pegawai merupakan masukan (*input*) yang diolah oleh perusahaan dan menghasilkan keluaran (*output*) (Fardaniah Abdul Aziz & Ahmad, 2011).

Pelatihan adalah alat yang sangat berguna yang dapat membawa karyawan ke posisi di mana mereka dapat melakukan pekerjaan mereka dengan benar, efektif, dan teliti (Elia, 2019). Pelatihan merupakan tindakan

meningkatkan pengetahuan dan keterampilan seorang karyawan untuk melakukan pekerjaan tertentu (Smith & Hawke, 2008).

Pegawai yang baru diterima oleh perusahaan yang belum mempunyai keterampilan dan keahlian kerja diberikan pelatihan kerja sehingga pegawai tersebut dapat menjadi pegawai yang terampil dan ahli dalam melaksanakan pekerjaannya. Namun, pelatihan kerja tidak hanya diberikan kepada pegawai baru saja, pelatihan kerja juga bermanfaat bagi pegawai yang telah lama bekerja di perusahaan dan seharusnya juga diberikan pelatihan kerja (Long et al., 2016). Meskipun para pegawai lama telah memiliki pengalaman dari pekerjaan yang telah mereka lakukan namun pegawai tersebut masih memerlukan pelatihan untuk mengurangi atau menghilangkan kebiasaan kerja yang jelek atau untuk mempelajari keterampilan-keterampilan baru yang dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut (Fardaniah Abdul Aziz & Ahmad, 2011).

Pelatihan merupakan upaya untuk menransfer keterampilan dan pengetahuan kepada para peserta pelatihan sedemikian rupa sehingga para peserta menerima dan melakukan pelatihan pada saat melaksanakan pekerjaan . Pengetahuan dan keterampilan yang dikembangkan haruslah spesifik dan latihan harus diarahkan pada perubahan perilaku yang telah diidentifikasi. Pelatih juga harus mempelajari keterampilan atau teknik khusus yang dapat didemonstrasikan dan diobservasi di tempat tugasnya.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan kegiatan untuk menransfer keterampilan dan pengetahuan guna mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

2.2.2. Indikator *Job Training*

Pelatihan merupakan upaya untuk menransfer keterampilan dan pengetahuan kepada para peserta pelatihan sedemikian rupa sehingga para peserta menerima dan melakukan pelatihan pada saat melaksanakan pekerjaan (Abdullah, 2020). Berdasarkan penelitian (Ramadhany et al., 2020) pelatihan diukur dengan menggunakan frekuensi pelatihan dan keterampilan tertentu sebagai indikator. *Job training* juga di indikasikan dengan kebutuhan pelatihan, jenis pelatihan, waktu pelatihan, kuantitas pelatihan dan peningkatan ketrampilan (Mdhlalose, 2020).

Dalam penelitian ini, *Job training* juga di indikasikan dengan kebutuhan pelatihan, jenis pelatihan, waktu pelatihan, kuantitas pelatihan dan peningkatan ketrampilan (Mdhlalose, 2020).

2.3. *Work Experience*

2.3.1. Definisi *Work Experience*

Menurut (Freyn et al., 2021) menyatakan bahwa pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan dan keterampilan seseorang yang dapat diukur dari seumur hidup seseorang. Selain itu, (Arifin & Rachman Putra, 2020) mengatakan bahwa pengalaman kerja adalah suatu

pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai oleh seseorang sebagai akibat dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan sebelumnya selama jangka waktu tertentu.

Pengalaman kerja merupakan akumulasi dari semua pengetahuan dan keterampilan kerja yang dimiliki seseorang (Harjanti et al., 2021). Selain itu, pengalaman kerja dianggap menentukan kelanjutan karir seseorang (Andresen et al., 2022). Pengalaman kerja dianggap berharga karena kemungkinan beragam pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan masa kerja mereka (de Sivatte et al., 2021).

Karyawan yang berpengalaman memiliki keyakinan, nilai, dan ekspektasi pekerjaan yang terinternalisasi yang unik untuk pekerjaan mereka, yang menghasilkan sosialisasi yang efektif (Rosmi & Syamsir, 2020). Karyawan dengan pengalaman menilai kelemahan mereka secara lebih realistis dan mengelilingi orang-orang yang dapat mengkompensasi kelemahan tersebut untuk meningkatkan kemampuan mereka (Mamangkey et al., 2015).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja adalah akumulasi dari semua pengetahuan dan keterampilan kerja yang dimiliki seseorang.

2.3.2. Indikator *Work Experience*

Pengalaman kerja terdiri dari empat dimensi : total pengalaman kerja, pengalaman perusahaan (bulan dihabiskan di organisasi saat ini), dan pengalaman industri/organisasi sebelumnya (Yadav & Dhar, 2021).

Berdasarkan penelitian (Wahyudi, 2018) pengalaman kerja diukur dengan menggunakan indikator lamanya bekerja, penguasaan pengetahuan dan keterampilan.

Dalam penelitian ini, pengalaman dan kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja dan untuk mengukur pengalaman kerja seseorang dapat dilihat dari (1) penguasaan pekerjaan; (2) pengetahuan dan keterampilan kerja (3) masa kerja (Xu et al., 2021). Ketiga dimensi tersebut dapat dijadikan ukuran untuk mengetahui seberapa besar pengalaman kerja seseorang.

2.4. Pendidikan

Dalam pendidikan formal, belajar menunjukkan adanya perubahan yang sifatnya positif sehingga pada tahap akhir akan didapat keterampilan, kecakapan dan pengetahuan baru. Belajar merupakan proses perubahan dari belum mampu menjadi mampu dan terjadi dalam jangka waktu tertentu (Suvriadi Panggabean et al., 2022).

Menurut Hasibuan (2000); KBBI (2002); pendidikan merupakan suatu proses pengubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan, sebagai bentuk pembinaan proses perkembangan manusia untuk berpikir dan cenderung berkembangnya kemampuan dasar yang ada padanya untuk mempersiapkan individu siap bekerja serta sebagai indikator yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk dapat menyelesaikan suatu

pekerjaan. Menurut UU No. 20 Tahun 2003 dijelaskan bahwa pendidikan adalah suatu hal yang penting karena dengan menempuh pendidikan manusia dapat menggali dan mengembangkan potensi yang ada di dalam diri ((UU RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 1)

Pendidikan adalah usaha atau kegiatan yang dilaksanakan dengan sengaja, teratur dan terencana untuk membina kepribadian dan pengembangan kemampuan manusia baik jasmani maupun rohani, sehingga pendidikan mempunyai peran yang sangat menentukan bagi perkembangan individu maupun bangsa serta sebagai bekal untuk bekerja (Heru Nugriansah, 2020). Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan seseorang termasuk peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan untuk mencapai tujuan (Nurhayati & Kemas Imron Rosadi, 2022). Pendidikan formal yang ditempuh merupakan modal yang amat penting karena dengan pendidikan seseorang mempunyai kemampuan yang dapat dengan mudah mengembangkan diri dalam bidang kerjanya (Heru Nugriansah, 2020).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa Pendidikan merupakan suatu proses yang berkesinambungan yang tidak dapat dipisahkan dari sistem organisasi dalam upaya menguasai, keterampilan, pengetahuan, dan sikap tertentu yang mengakibatkan perubahan yang bersifat relatif permanen dalam perilaku kerja SDM.

Menurut UU SISDIKNAS No. 20 (2003), indikator tingkat pendidikan terdiri dari jenjang pendidikan dan kesesuaian jurusan. Jenjang pendidikan

adalah tahapan pendidikan yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan peserta didik, tujuan yang akan dicapai, dan kemampuan yang dikembangkan, yaitu terdiri dari:

1. Pendidikan dasar: Jenjang pendidikan awal selama 9 (sembilan) tahun pertama masa sekolah anak-anak yang melandasi jenjang pendidikan menengah.
2. Pendidikan menengah: Jenjang pendidikan lanjutan pendidikan dasar.
3. Pendidikan tinggi: Jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program sarjana, magister, doktor, dan spesialis yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi

2.5. Hubungan Antar Variabel dan Hasil penelitian Terdahulu

2.5.1. Pengaruh *Job training* terhadap *Work Experience*.

Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi (Long et al., 2016). Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini (Mugford et al., 2013). Pelatihan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya (Sugiono et al., 2021). Sehingga hypothesis yang diajukan adalah :

H1 : Semakin banyak pelatihan kerja yang diikuti SDM maka akan semakin banyak pengalaman kerja SDM

2.5.2. Pengaruh *Job Training* terhadap *Service Performance*.

Pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Haryono et al., 2020). Pelatihan dan Pengembangan memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan di departemen. (Mdhlalose, 2020). Studi (de Sivatte et al., 2021) menemukan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara pelatihan dan kinerja.

Pelatihan telah terbukti secara dramatis meningkatkan produktivitas dan kinerja dengan menyediakan karyawan dengan keterampilan yang mereka butuhkan untuk menyelesaikan tugas-tugas penting. Pelatihan yang efektif juga dapat meningkatkan kemandirian, membekali karyawan dengan pengetahuan yang memadai untuk melakukan pekerjaannya, tanpa harus meminta bantuan (Kancharla & Dadhich, 2021; Kang & Na, 2020).

Khususnya pelatihan mengembangkan keterampilan, kompetensi, dan kemampuan dan pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan dan produktivitas organisasi (Moore et al., 2018). Program pelatihan adalah stimulan yang dibutuhkan pekerja untuk meningkatkan kinerja dan kemampuan mereka, yang akibatnya meningkatkan produktivitas organisasi.

Sehingga hypothesis yang diajukan adalah :

H2 : Semakin banyak pelatihan kerja SDM maka akan semakin baik kinerja pelayanan SDM pada konsumen

2.5.3. Pengaruh *Work Experience* terhadap *Service Performance*.

Pengalaman kerja menjadi gambaran kapasitas individu dalam melaksanakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan (Andresen et al., 2022). Menurut Gunawan (2015) semakin berbobot pengalaman kerja seseorang maka semakin menjanjikan kinerja yang dihasilkannya.

Pengalaman kerja menjadi gambaran kapasitas individu dalam melaksanakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan (Andresen et al., 2022). Menurut (Harjanti et al., 2021) semakin berbobot pengalaman kerja seseorang maka semakin menjanjikan kinerja yang dihasilkannya. Pengalaman kerja merupakan akumulasi dari semua pengetahuan dan keterampilan kerja yang dimiliki seseorang sehingga dianggap menentukan kelanjutan karir seseorang (de Sivatte et al., 2021). Pengalaman kerja dianggap berharga karena kemungkinan beragam pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan masa kerja mereka (Mamangkey et al., 2015).

Karyawan yang telah berpengalaman telah mengetahui berbagai permasalahan yang dihadapi dan cara mengatasinya sehingga dianggap memiliki kompetensi yang lebih baik jika dibandingkan dengan yang tidak memiliki pengalaman kerja (Decastri et al., 2015). Pernyataan tersebut dapat dibenarkan dengan anggapan bahwa mereka melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan kemampuan kerjanya dan melakukan proses pembelajaran dari waktu ke waktu.

H3 : Semakin baik pengalaman kerja SDM maka akan semakin baik kinerja pelayanan SDM pada konsumen

2.5.4. Peran moderasi Pendidikan pada pengaruh job training terhadap kinerja pelayanan SDM

Tingkat pendidikan yang ditempuh dan dimiliki oleh seseorang pada dasarnya merupakan usaha yang dilakukan untuk dapat memperoleh kinerja yang baik (Abdulrahamon et al., 2018). Tingkat pendidikan merupakan suatu kegiatan seseorang dalam mengembangkan kemampuan, sikap, dan bentuk tingkah lakunya, baik untuk kehidupan masa akan datang melalui organisasi ataupun tidak terorganisir (Utami & Widhiyani, 2021). Pendidikan merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual ke arah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan (Abdulrahamon et al., 2018).

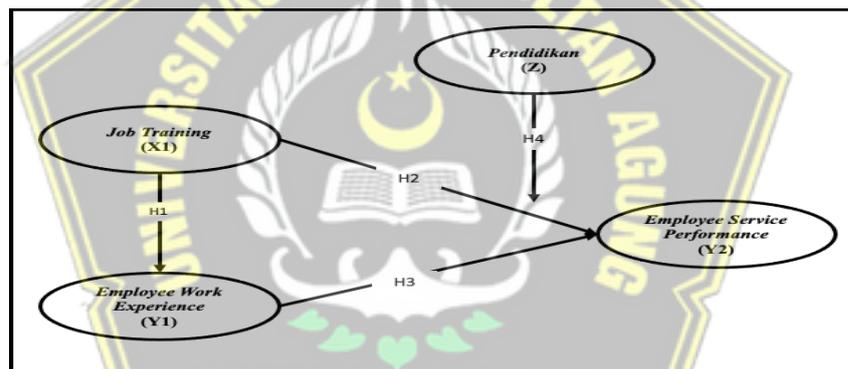
Ada beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan yang menyatakan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diantaranya: Tingkat pendidikan mempunyai pengaruh yang paling kuat terhadap kinerja (Cho & Lee, 2018). SDM dengan pendidikan tinggi lebih baik dalam tugas akuntansi dibandingkan dengan mereka yang lebih rendah kualifikasinya (Abdulrahamon et al., 2018).

H4 : pengaruh pelatihan kerja SDM terhadap kinerja pelayanan SDM akan semakin tinggi, jika SDM memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi. Sebaliknya, pengaruh pelatihan kerja

SDM terhadap kinerja pelayanan SDM akan semakin lemah, jika SDM memiliki latar belakang pendidikan yang lemah

2.6. Model Empirik Penelitian

Berdasarkan kajian pustaka maka model empiric penelitian ini Nampak pada Gambar 2.1 : Pada gambar tersebut dapat dijelaskan bahwa peningkatan kinerja sumber daya manusia dipengaruhi oleh motivasi pembelajaran, *tacit knowledge* dan religiusitas yang baik. Sedangkan motivasi berprestasi dibangun oleh *Tacit Knowledge* dan religiusitas yang baik.



Gambar 2.1

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan penelitian ini adalah merupakan tipe penelitian eksplanatory research yang bersifat asosiatif, yaitu bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2012). Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengujian hipotesis dengan maksud membenarkan atau memperkuat hipotesis dengan harapan, yang pada akhirnya dapat memperkuat teori yang dijadikan sebagai pijakan. Dalam hal ini adalah menguji pengaruh *job taining*, *employee work experience* dan *employee service performance*.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari subyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh konsumen Biro Perjalanan Haji dan Umroh di Semarang.

Sampel adalah sebagian dari populasi yang mewakili keseluruhan obyek yang diteliti. Penarikan sampel ini didasarkan bahwa dalam suatu penelitian ilmiah tidak ada keharusan atau tidak mutlak semua populasi harus diteliti secara keseluruhan tetapi dapat dilakukan sebagian saja dari populasi tersebut.

Menurut (Hair, 1995) sebaiknya ukuran sampel harus 100 atau lebih besar. Sebagai aturan umum, jumlah sampel minimum setidaknya lima kali lebih banyak dari jumlah item pertanyaan yang akan dianalisis, dan ukuran sampel akan lebih diterima apabila memiliki rasio 10:1. Dalam penelitian ini terdapat 15 item pertanyaan, maka ukuran sampel yang dibutuhkan minimal $15 \times 7 = 105$ sampel.

Jadi jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 105 responden. Teknik pengambilan sampel yang dilakukan pada penelitian ini adalah *purposive sampling* yaitu metode pengambilan sampel dari populasi berdasarkan kriteria tertentu sebagai berikut :

1. Konsumen dari 10 Biro Travel Haji dan Umroh di Semarang yaitu Biro Rima Tour; Biro Galatama Tours; Biro Umroh Saibah; Biro Najah Tour and Travel; Biro Dewangga Lil Hajj Wal Umrah; Biro Namira Tour; Biro Noor Alia; Biro Persada Indonesia; Biro Fatimah Zahra dan Arbani Madinah Wisata Tour.
2. Penduduk kota Semarang
3. Berusia > 25 tahun agar dapat memahami questionnaire dengan baik

3.3 Jenis dan Sumber Data

Sumber data pada studi ini mencakup data primer dan skunder. Data primer data yang diperoleh langsung dari obyeknya (Widodo, 2017). Data primer studi adalah mencakup : kualitas layanan; kualitas pengalaman konsumen dan loyalitas konsumen.

Data skunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain. Data tersebut meliputi data statistic pemberangkatan haji dan umroh, data dan referensi yang berkaitan dengan studi ini.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara sebagai berikut :

1. Data Primer

Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari kuesioner yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan lembaran angket yang berisi daftar pertanyaan kepada responden yaitu terkait variable penelitian kualitas layanan; kualitas pengalaman konsumen dan loyalitas konsumen.

Pengukuran variable penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner secara personal (*Personality Questionnaires*). Data dikumpulkan dengan menggunakan angket tertutup. Interval pernyataan dalam penelitian ini adalah 1-5 dengan pernyataan jankarnya Sangat Tidak Setuju (STS) hingga Sangat Setuju (SS).

Pengambilan data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan dengan menggunakan pengukuran *interval* dengan ketentuan skornya adalah sebagai berikut :

<i>Sangat Tidak Setuju</i>	1	2	3	4	5	<i>Sangat Setuju</i>
-----------------------------------	---	---	---	---	---	-----------------------------

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung terkait dengan hasil penelitian. Adapun data sekunder diperoleh berupa :

- a. Jurnal, diperoleh dari beberapa penelitian terdahulu guna mendukung penelitian.
- b. Literature berupa beberapa referensi dari beberapa buku dalam mendukung penelitian.

3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Indrianto dan Supomo (2012) menyatakan definisi operasional adalah penentuan konstruk sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Variabel penelitian ini mencakup *job training*, *employee work experience* dan *employee service performance*. Adapun masing-masing indikator Nampak pada table 3.1

Table 3.1
Variabel dan Indikator Penelitian

No	Variabel	Indikator	Sumber
1.	<i>Job Training</i> kegiatan untuk menstransfer keterampilan dan pengetahuan guna mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.	1. kebutuhan pelatihan, 2. jenis pelatihan, 3. waktu pelatihan, 4. kuantitas pelatihan 5. peningkatan ketrampilan	(Mdhlalose, 2020)
2.	<i>Employee Work Experience</i> akumulasi dari semua pengetahuan dan keterampilan kerja yang dimiliki seseorang.	1. penguasaan pekerjaan; 2. pengetahuan dan keterampilan kerja 3. masa kerja	(Xu et al., 2021).

No	Variabel	Indikator	Sumber
3.	<i>employee service performance</i> upaya perusahaan dalam memenuhi kebutuhan konsumen sebagai dasar dari penilaian konsumen akan kepuasan pembelian	1. attitude, 2. attention, 3. action	(Karpen et al., 2012).
4.	Pendidikan suatu proses yang berkesinambungan yang tidak dapat dipisahkan dari sistem organisasi dalam upaya menguasai, keterampilan, pengetahuan, dan sikap tertentu yang mengakibatkan perubahan yang bersifat relatif permanen dalam perilaku kerja SDM.	1. jenjang pendidikan 2. kesesuaian jurusan.	UU SISDIKNAS No. 20 (2003),

3.6 Metode Analisis Data

3.6.1 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif yaitu analisis yang ditunjukkan pada perkembangan dan pertumbuhan dari suatu keadaan dan hanya memberikan gambaran tentang keadaan tertentu dengan cara menguraikan tentang sifat-sifat dari obyek penelitian (Umar, 2012). Dalam hal ini dilakukan dengan menggunakan analisa non statistic untuk menganalisis data kualitatif, yaitu dengan membaca tabel-tabel, grafik / angka-angka berdasarkan hasil jawaban responden terhadap variabel penelitian kemudian dilakukan uraian dan penafsiran.

3.6.2 Analisis Uji Partial Least Square

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. PLS merupakan pendekatan alternative yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis

kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kuasalita/teori sedangkan PLS lebih bersifat *predictive model*. PLS merupakan metode analisis yang powerfull, karena tidak didasarkan pada banyak asumsi.

Tujuan penggunaan PLS adalah membantu peneliti untuk tujuan prediksi. Model formalnya mendefinisikan variabel laten, variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model structural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antara indikator dengan kontruknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual variance* dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimumkan.

Estimasi parameter yang didapat dengan PLS (Partial Least Square) dapat dikategorikan sebagai berikut: Kategori pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kedua mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan *means* dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, PLS (*Partial Least Square*) menggunakan proses iterasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*.
3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

3.6.3 Analisa model *Partial Least Square*

Dalam metode PLS (*Partial Least Square*) teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. *Convergent Validity*

Convergent Validity dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item *score/component score* yang dihitung dengan PLS. ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70% dengan kontruk yang diukur. Namun menurut Chin (1998) dalam Ghozali dan Hengky (2015) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading

2. *Discriminant Validity*

Discriminant Validity dari model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan kontruk. Jika korelasi kontruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran kontruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan kontruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya. Metode lain untuk menilai *Discriminant Validity* adalah membandingkan nilai Root Of Average Variance Extracted (AVE) setiap kontruk dengan korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya

dalam model. Jika nilai AVE setiap kontruk lebih besar daripada nilai korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai Discriminant Validity yang baik (Fornell dan Larcker, 1981 dalam Ghozali dan Hengky, 2015). Berikut ini rumus untuk menghitung AVE:

$$\frac{\sum_{i=1}^n \lambda_i^2}{n}$$

Keterangan :

AVE : Rerata persentase skor varian yang diekstrasi dari seperangkat variabel laten yang di estimasi melalui loading standarize indikatornya dalam proses iterasi algoritma dalam PLS.

λ : Melambangkan standarize loading factor dan i adalah jumlah indikator.

3. Validitas Konvergen

Validitas konvergen terjadi jika skor yang dioeroleh dari dua instrument yang berbeda yang mengyjur kontruk yang mana memounyai korelasi tinggi. Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *loading factor* (korelasi antara skor item atau skor jomponen dengan skor kontruk) indikator-indikator yang mengukur kontruk tersebut. (Hair et al, 2016) mengemukakan bahwa rule of thumb yang biasanya digunakan untuk membuat

pemeriksaan awal dari matrik faktor adalah ± 30 dipertimbangkan telah memenuhi level minimal, untuk loading ± 40 dianggap lebih baik, dan untuk loading > 0.50 dianggap signifikan secara praktis. Dengan demikian semakin tinggi nilai faktor *loading*, semakin penting peranan loading dalam menginterpretasi matrik faktor. Rule of thumb yang digunakan untuk validitas konvergen adalah *outer loading* > 0.7 , *cummunality* > 0.5 dan *Average Variance Extracted* (AVE) > 0.5 (Chin, 1995 dalam Abdillah & Hartono, 2015). Metode lain yang digunakan untuk menilai validitas diskriminan adalah dengan membandingkan akar AVE untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Model mempunyai validitas diskriminan yang cukup jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model (Chin, Gopan & Salinsbury, 1997 dalam Abdillah & Hartono, 2015). AVE dapat dihitung dengan rumus berikut:

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut metode lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *squareroot of average variance extracted* (AVE).

4. *Composite reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *view latent variabel coefficients*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan *cronbach's alpha*. Dalam pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,70$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

5. *Cronbach's Alpha*

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan memperkuat hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0.7 . Uji yang dilakukan di atas merupakan uji pada outer model untuk indikator reflektif. Sedangkan untuk indikator formatif dilakukan pengujian yang berbeda. Uji indikator formatif yaitu:

a. *Uji Significance of weight*

Nilai *weight* indikator formatif dengan konstruknya harus signifikan.

b. *Uji Multikolinieritas*

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui hubungan antar indikator. Untuk mengetahui apakah indikator formatif mengalami multikolinieritas dengan mengetahui nilai VIF. Nilai VIF antara 5 – 10 dapat dikatakan bahwa indikator tersebut terjadi multikolinieritas.

6. Analisa *Inner Model*

Analisa inner model biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model* dan *substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur structural (Stone, 1974; Geisser, 1975). Dalam pengevaluasian inner model dengan PLS (*Partial Least Square*) dimulai dengan cara melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Kemudian dalam penginterpretasiannya sama dengan interpretasi pada regresi.

Perubahan nilai pada *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independent tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantif. Selain melihat nilai (R^2), pada model PLS (*Partial Least Square*) juga dievaluasi dengan melihat nilai *Q-square* prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q^2 mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya. Nilai Q^2 lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan apabila nilai Q^2 kurang dari nol (0), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

Merupakan spesifikasi hubungan antar variabel laten (*structural model*), disebut juga inner relation, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substantif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest diskala *zeromeans* dan unit varian sama dengan satu sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model inner model yang diperoleh adalah :

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z + e$$

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2 + (b_1X_1 * b_3Z) + (b_2X_2 * b_3Z) + e$$

Weight Relation, estimasi nilai kasus variabel laten, inner dan outer model memberikan spesifikasi yang diikuti dalam estimasi algoritma PLS. Setelah itu diperlukan definisi *weight relation*. Nilai kasus untuk setiap variabel laten diestimasi dalam PLS yakni :

$$\xi_b = \sum_{kb} W_{kb} X_{kb}$$

$$\eta_l = \sum_{ki} W_{ki} X_{ki}$$

Dimana W_{kb} dan W_{ki} adalah *kweight* yang digunakan untuk membentuk estimasi variabel laten endogen (η) dan eksogen (ξ). Estimasi variabel laten adalah linier agregasi dari indikator yang nilai *weight*nya didapat dengan prosedur estimasi PLS seperti dispesifikasi oleh *inner* dan *outer* model dimana variabel laten endogen (dependen) adalah η dan variabel laten eksogen adalah ξ (independent), sedangkan ζ merupakan residual dan β dan γ adalah matriks koefisien jalur (*pathcoefficient*)

Inner model diukur menggunakan *R-square* variable laten eksogen dengan interpretasi yang sama dengan regresi. *Q Square predictive relevante* untuk model konstruk, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai $Q\text{-square} > 0$ menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sebaliknya jika nilai $Q\text{-square} \leq 0$ menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevante*. Perhitungan *Q-Square* dilakukan dengan rumus :

$$Q^2 = 1 - (1-R_1^2)(1-R_2^2)\dots(1-R_p^2)$$

Dimana $(1-R_1^2)(1-R_2^2)\dots(1-R_p^2)$ adalah *R-square* eksogen dalam model persamaan. Dengan asumsi data terdistribusi bebas (*distribution free*), model struktural pendekatan prediktif PLS dievaluasi dengan *R-Square* untuk konstruk endogen (dependen), *Q-square* test untuk relevansi prediktif, *t*-statistik dengan tingkat signifikansi setiap koefisien path dalam model struktural.

7. Pengujian Hipotesis

Uji *t* digunakan untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh masing masing variabel bebas secara individu terhadap variabel terikat. Langkah langkah pengujiannya adalah :

1) Menentukan hipotesis nol dan hipotesis alternatif

- a) $H_0 : \beta_1 = 0$, tidak ada pengaruh signifikan dari variabel *job training* terhadap *employee work experience*

Ho : $\beta_1 \neq 0$, ada pengaruh signifikan dari variabel *job training* terhadap *employee work experience*

b) Ho : $\beta_2 = 0$, tidak ada pengaruh signifikan dari variabel *job training* terhadap *employee service performance*

Ho : $\beta_2 \neq 0$, ada pengaruh signifikan dari variabel *job training* terhadap *employee service performance*

c) Ho : $\beta_3 = 0$, Tidak ada pengaruh signifikan dari variabel *employee work konsumen* terhadap *employee service performance*

Ho : $\beta_3 \neq 0$, ada pengaruh signifikan dari variabel *employee work konsumen* terhadap *employee service performance*

d) Ho : $\beta_2 = 0$, tidak ada efek moderasi pendidikan pada pengaruh variabel *job training* terhadap *employee service performance*

Ho : $\beta_2 \neq 0$, ada efek moderasi pendidikan pada pengaruh variabel *job training* terhadap *employee service performance*

- 2) Menentukan level of significance : $\alpha = 0,05$ dengan $Df = (\alpha;n-k)$
- 3) Kriteria pengujian

Ho diterima bila $t^{\text{hitung}} < t^{\text{tabel}}$

Ho diterima bila $t^{\text{hitung}} \geq t^{\text{tabel}}$

4) Perhitungan nilai t :

a) Apabila $t^{\text{hitung}} \geq t^{\text{tabel}}$ berarti ada pengaruh secara partial masing masing variabel independent terhadap variabel dependent.

b) Apabila $t^{\text{hitung}} < t^{\text{tabel}}$ berarti tidak ada pengaruh secara partial masing masing variabel independent terhadap variabel dependent.

8. Evaluasi Model.

Model pengukuran atau *outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composit reliability* untuk blok indikator. Model struktur alat auinner model dievaluasi dengan melihat presentase varian yang dijelaskanya itu dengan melihat R^2 untuk konstruk laten eksogen dengan menggunakan ukuran *Stone Gaisser Q Square test* dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan menggunakan uji t-statistik yang didapat melalui prosedur *bootstrapping*.

9. Pengujian Hipotesa

Dalam pengujian hipotesa dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistic maka untuk $\alpha = 0,05$ nilai t-statistik yang digunakan

adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah H_a diterima dan H_0 di tolak ketika t-statistik $> 1,96$. Untuk menolak atau menerima hiotesis menggunakan probabilitas maka H_a diterima jika nilai $p < 0,05$.



BAB IV

PEMBAHASAN

4.1. Respon Rate

Pada bab IV ini disajikan gambaran data penelitian yang diperoleh dari hasil jawaban responden dimana hasil Pengolahan data selanjutnya akan digunakan sebagai dasar untuk menganalisis dan menjawab hipotesis penelitian yang diajukan.

Dari 102 reponden yang telah mengisi kuesioner yang telah dibagikan namun hanya didapatkan 98 kuesioner yang dapat digunakan. Maka, tingkat respons dari hasil survei ini adalah (Eriyanto, 2007) :

$$\begin{aligned} \text{Respon Rate} &: \frac{\text{Jumlah kuesioner yang dapat digunakan}}{\text{Jumlah responden awal}} \times 100\% \\ &: \frac{97}{105} \times 100\% \\ &: 92.38\% \end{aligned}$$

Sehingga kuesioner yang dapat digunakan sebesar 92.38% yaitu sebanyak 97 responden. Hal ini dikarenakan terdapat 8 personil yang tidak dapat mengisi karena sedang bertugas mengantar perjalanan umroh.

Tabel 4.1 Hasil Pengumpulan Data Primer

Kriteria	Jumlah	%
Kuesioner yang disebar	105	
Jumlah kuesioner yang tidak Kembali	8	0%
Jumlah kuesioner yang tidak sesuai kriteria	0	0%
Jumlah kuesioner yang sesuai kriteria	97	92.38%

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

4.2. Profil Responden

Deskripsi identitas responden merupakan salah satu teknik analisis data yang digunakan untuk memberikan gambaran mengenai identitas responden dalam penelitian ini dengan cara pengelompokan menjadi beberapa kelompok berdasarkan profil konsumen yaitu; jenis kelamin, usia dan tingkat pendidikan.

Tabel 4. 2. Berdasarkan Jenis Kelamin

Keterangan	Kriteria	N	%
Jenis Kelamin	Laki-laki	74	76%
	Perempuan	23	24%
	Jumlah	97	100%
Usia	20 s/d 30 tahun	27	28%
	31 s/d 40 tahun	68	70%
	41 s/d 50 tahun	26	27%
	51 s/d 60 tahun	3	3%
	> 60 tahun	0	0%
	jumlah	97	100%
Pendidikan	SMA/SMK	21	22%
	Diploma	33	34%
	Sarjana S1	41	42%
	Pascasarjana S2	2	2%
	Pascasarjana S3	0	0%
	jumlah	97	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Dari Tabel 4.2 menunjukkan jumlah responden laki-laki lebih besar sebesar 74 responden (76%) dibandingkan dengan responden perempuan sebanyak 23 responden (24%). Hal ini menunjukkan bahwa SDM yang dimiliki oleh biro perjalanan umroh di Semarang didominasi laki laki. Hal ini memberikan keuntungan bahwasannya laki laki memiliki mobilitas yang lebih tinggi dan memiliki kekuatan fisik yang lebih baik dari perempuan. Hal ini

akan sangat berarti bagi bisnis perjalanan umroh, dimana tugas tour leader tidak mudah karena ia bertanggung jawab pada grup jamaah, membimbing dan memimpin rombongan/rombongan dari awal hingga akhir tour agar berjalan lancar, sesuai dengan itinerary

Kemudian responden dengan Kelompok umur 31 s/d 40 tahun mendominasi yaitu sebanyak 68 orang atau sebesar 70%; disusul kelompok usia 20 s/d 30 tahun tahun yaitu sebanyak 27 orang atau sebesar 28%; kelompok usia 41 s/d 50 tahun sebanyak 26 responden atau sebesar 27 %.; dan kemudian hanya terdapat 3 responden yang masuk kelompok usia 51 s/d 60 tahun (3%). Hasil ini menunjukkan bahwa responden didominasi oleh usia produktif yaitu 31 s/d 40 tahun yang telah memiliki kematangan emosi, memiliki etos kerja tinggi, semangat kerja tinggi dan fisik yang masih prima. Kondisi fisik prima dan kematangan emosional ini sangat mendukung dalam bisnis usaha perjalanan Umroh karena Muthawif atau seorang pemandu ibadah haji atau umroh harus memastikan perjalanan ibadah di tanah suci dapat berjalan lancar, diantaranya memiliki kewajiban mengantar jemaah menunjukkan tempat ibadah, memberikan panduan dan bimbingan pelaksanaan ibadah haji atau umroh dari awal hingga akhir, membantu penyelesaian masalah jemaah yang terjadi selama di tanah suci, dan berbagai urusan lainnya untuk menjuang ibadah.

Dari segi latar belakang pendidikan, hasil menunjukkan bahwa pada umumnya responden yang bekerja pada Biro Umroh adalah lulusan Sarjana S1 sebanyak 41 responden (42%); disusul diploma sebanyak 33 responden atau

sebesar 34%; lulusan SMA/SMK sebanyak 21 responden atau sebesar 22% dan Pascasarjana (S2) hanya sebanyak 2 orang (2%). Hasil ini menunjukkan bahwa responden didominasi oleh lulusan S1, yang memberikan keuntungan bahwa SDM yang dimiliki oleh Biro Umroh di Semarang memiliki latar belakang pendidikan yang cukup tinggi sehingga ilmu, pengetahuan dan juga kemampuan bekerjanya akan lebih baik.

4.3. Statistik Deskriptif Variabel

Persepsi responden mengenai variable yang diteliti : *proactive behaviour, reactive behaviour, Tawhidic Leadership, need of achievements*, dan kinerja SDM, studi ini menggunakan kriteria rentang sebesar 3. Oleh karena itu interpretasi nilai adalah :

1. Kriteria rendah = 0 – 1.67
2. Kriteria sedang = 1.67 – 3.33
3. Kriteria tinggi = 3.33 – 5

Berdasarkan hasil penelitian masing-masing deskripsi masing-masing instrumen penelitian pada variabel *job training, employee work experience, employee service performance* dan *education* adalah sebagai berikut :

4.3.1. Variabel *Job training*

Job training dibangun oleh indikator kebutuhan pelatihan, jenis pelatihan, waktu pelatihan, kuantitas pelatihan dan peningkatan

ketrampilan. Guna mengungkap tanggapan responden mengenai variabel *job training* dalam penelitian ini digunakan 5 (lima) pernyataan yang diambil dari 5 (lima) indikator tersebut yaitu:.

Tabel 4.3 Hasil Jawaban Indikator Variabel *Job Training*

No	Indikator	Rata-Rata	Kriteria
1	kebutuhan pelatihan,	3.48	Tinggi
2	jenis pelatihan,	3.54	Tinggi
3	waktu pelatihan,	3.4	Tinggi
4	kuantitas pelatihan	3.41	Tinggi
5	peningkatan ketrampilan	3.22	Tinggi
	Nilai rata-rata	3.41	Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.3 secara keseluruhan responden menpersepsikan *job training* adalah tinggi dengan skor rata-rata total yaitu 3,41. Indikator *job training* yang tertinggi dipersepsikan responden dengan skor 3,54 adalah jenis pelatihan. Artinya, responden menpersepsikan mereka mendapatkan jenis pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan keterampilan dalam pekerjaannya.

Indikator terendah pada variabel *job training* adalah peningkatan keterampilan dengan nilai mean 3,22, hasil ini dikarenakan karena walaupun pelatihan yang dilakukan telah sesuai dengan kebutuhan keterampilan yang dipersyaratkan dalam pekerjaannya namun ternyata butuh waktu penyesuaian dalam implementasinya.

4.3.2. Variabel *Employee work experience*

Employee work experience dibangun oleh indikator penguasaan pekerjaan; pengetahuan dan keterampilan kerja dan masa kerja. Guna mengungkap tanggapan responden mengenai variabel *employee work experience* pada seluruh tenaga kesehatan di Puskesmas Bawang Kabupaten Batang dalam penelitian ini digunakan 3 (tiga) pernyataan yang diambil dari indikator yaitu:

Tabel 4. 4 Hasil Jawaban Indikator Variabel *employee work experience*

No	Indikator	Rata-Rata	Kriteria
1	penguasaan pekerjaan;	3.33	Tinggi
2	pengetahuan dan keterampilan kerja	3.47	Tinggi
3	masa kerja	3.4	Tinggi
	Nilai rata-rata	3.4	Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.4 tanggapan tentang indicator variable *employee work experience* menunjukkan angka 3.40 yang masuk dalam kategori tinggi. pengalaman kerja sebuah pembelajaran yang dan mengatasi hambatan yang mungkin muncul dalam pekerjaan

Indikator tertinggi pada variabel *employee work experience* adalah indikator pengetahuan dan keterampilan kerja yaitu dengan nilai mean 3,47. Hasil ini menunjukkan bahwa responden merasa bahwa pengalaman kerja yang dimilikinya memperkaya pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.

Indikator terendah pada variabel *employee work experience* adalah indikator penguasaan pekerjaan dengan nilai mean 3.33, hasil ini dikarenakan karena pengalaman pekerjaan yang dimiliki dari pekerjaan

sebelumnya tidak sesuai dengan job deskripsi pekerjaan yang saat ini dijalankan.

4.3.3. Variabel *Education*

Variabel *education* dibangun dengan indikator jenjang pendidikan dan kesesuaian jurusan. Guna mengungkap tanggapan responden mengenai variabel *education* dalam penelitian ini digunakan 2 (dua) pernyataan yang diambil dari indikator *education* yaitu:

Tabel 4. 5 Hasil Jawaban Indikator Variabel *education*

No	Indikator	Rata-Rata	Kriteria
1.	jenjang pendidikan	3.56	Tinggi
2.	kesesuaian jurusan	3.41	Tinggi
	Nilai rata-rata	3.49	Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.5 tanggapan tentang indikator variabel *education* dari perhitungan hasil jawaban kuesioner untuk indikator variabel *education* menunjukkan angka 3.49, yang masuk kategori tinggi. Responden merepresentasikan unsur pendidikan sebagai salah satu faktor penting dalam pekerjaan mereka.

Indikator tertinggi variabel *education* adalah indikator jenjang pendidikan dengan nilai mean 3.56. Hasil ini menunjukkan bahwa jenjang pendidikan yang dimiliki akan menentukan sikap, *attitude*, *skills*, dan *capability* dalam bekerja.

Indikator terendah variabel *education* adalah kesesuaian jurusan dengan nilai mean 3.41 dan termasuk dalam kondisi tinggi. Hasil ini

menunjukkan bahwa responden menyadari bahwa kesesuaian jurusan dengan pekerjaan akan sangat membantu dalam pelaksanaan tugas tugas yang ada namun kenyataan dilapangan banyak responden yang memiliki latar belakang pendidikan yang jurusannya tidaks esuai dengan bidang kerja di biro perjalanan Umroh.

4.3.4. Variabel *Employee service Performance*

Variabel *employee service performance* dibangun dari indikator *attitude*, *attention*, dan *action*. Guna mengungkap tanggapan responden mengenai variabel *employee service performance* dalam penelitian ini digunakan 3 (tiga) pernyataan yang diambil dari indikator *employee service performance* yaitu: Tabel 4. 6 Hasil Jawaban Indikator Variabel *employee service performance*

No	Indikator	Rata-Rata	Kriteria
1.	<i>attitude</i> ,	3.46	Tinggi
2.	<i>attention</i> ,	3.48	Tinggi
3.	<i>action</i>	3.54	Tinggi
	Nilai rata-rata	3.49	Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.6 tanggapan tentang indicator variable *employee service performance* dari perhitungan hasil jawaban kuesioner untuk indikator variable *employee service performance* menunjukkan angka 3.49, yang masuk kategori tinggi. kualitas dari pelayanan yang diberikan pada konsumen

Indikator tertinggi variable *employee service performance* adalah *action* dengan nilai mean 3,54 hasil ini menunjukkan bahwa dalam industry biro perjalanan wisata, yang paling diperlukan adalah *action* dalam melayani jamaah mulai dari mengatur rombongan wisata secara detail,

pengaturan koper, hingga akomodasi. Ia bertanggung jawab membawa dan mengantarkan rombongan wisatawan ke suatu tempat dan sekaligus merangkap jadi pemandu wisata.

Indikator terendah variable *employee service performance* adalah *attitude* dengan nilai mean 3,46 hasil ini menunjukkan bahwa responden menyadari bahwa dalam melayani konsumen harus memiliki attitude yang baik namun, terkadang diperlukan kesabaran yang sangat tinggi dalam menghadapi konsumen.

4.4. Analisis Hipotesis

Analisis data dilakukan untuk menguji validitas dari masing-masing indikator dan reliabilitas dari konstruk. Kriteria validitas diukur dengan *convergent validity*, sedangkan *reliability* konstruk diukur dengan *composite reliability*

A. Evaluasi *Measurement (Outer)* Model

Model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. atau dapat dikatakan bahwa outer model mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Uji yang dilakukan pada outer model.

1. Uji Validitas dengan *convergent validity*.

Suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai *loading factor* di atas 0,5 terhadap konstruk yang dituju. Output Smart PLS untuk *loading factor* memberikan hasil sebagai berikut:

Tabel 4. 7 Result For Outer Loading

	<i>Employee Service Performance</i>	<i>Employee Work Experience</i>	<i>Job Training</i>	<i>Education</i>
X1.1			0.777	
X1.2			0.871	
X1.3			0.755	
X1.4			0.605	
X1.5			0.667	
Y1.1		0.854		
Y1.2		0.882		
Y1.3		0.864		
Y2.1	0.911			
Y2.2	0.889			
Y2.3	0.819			
Z.1				0.993
Z.2				0.887

Sumber Data primer yang diolah, 2022

Pengujian validitas untuk indikator reflektif menggunakan korelasi antara skor item dengan skor konstraknya. Pengukuran dengan indikator reflektif menunjukkan adanya perubahan pada suatu indikator dalam suatu konstruk jika indikator lain pada konstruk yang sama berubah (atau dikeluarkan dari model). Indikator reflektif cocok digunakan untuk mengukur persepsi sehingga penelitian ini menggunakan indikator reflektif. Tabel di atas menunjukkan bahwa loading factor memberikan nilai di atas nilai yang disarankan yaitu sebesar 0,5. Berarti indikator yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah valid atau telah memenuhi *convergent validity*.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Hasil *composite reliability* akan menunjukkan nilai yang memuaskan jika di atas 0,7.

Berikut adalah nilai *composite reliability* pada output:

Tabel 4. 8 Composite Reliability dan Average Variance Extract

	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extract</i>
<i>Employee service performance</i> (Y2)	0.766	0.847
<i>Employee work experience</i> (Y1)	0.840	0.564
<i>Job training</i> (X)	0.945	0.694
<i>Education</i> (Z)	0.896	0.504
Moderating Effect 1	1.000	1.000

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Tabel 4.8 di atas menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* untuk semua konstruk adalah di atas 0,7 yang menunjukkan bahwa semua konstruk pada model yang diestimasi memenuhi kriteria discriminant validity. Untuk memperkuat uji realibilitas dilakukan pengujian dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE), jika nilai $AVE > 0,5$ maka indikator yang digunakan dalam penelitian reliabel, dan dapat digunakan untuk penelitian. Tabel 4.16 menunjukkan hasil *Average Variance Extracted* (AVE) masing-masing konstruk adalah baik yaitu di atas 0,5. Suatu indikator dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik jika nilai *Average Variance Extracted* (AVE)-nya di atas 0,5. Terlihat disini nilai untuk *Average Variance Extracted* yang diperoleh memiliki nilai $> 0,5$, dari hasil diatas keseluruhan variabel memiliki nilai *Average Variance Extracted* $> 0,5$ artinya memiliki nilai

reliabilitas yang baik dan dapat digunakan untuk proses penelitian selanjutnya.

B. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Setelah model yang diestimasi memenuhi kriteria *Outer Model*, berikutnya dilakukan pengujian model structural (*Inner model*). Berikut adalah nilai *Adjusted R-Square* pada konstruk:

Tabel 4. 9 Adjusted R-Square

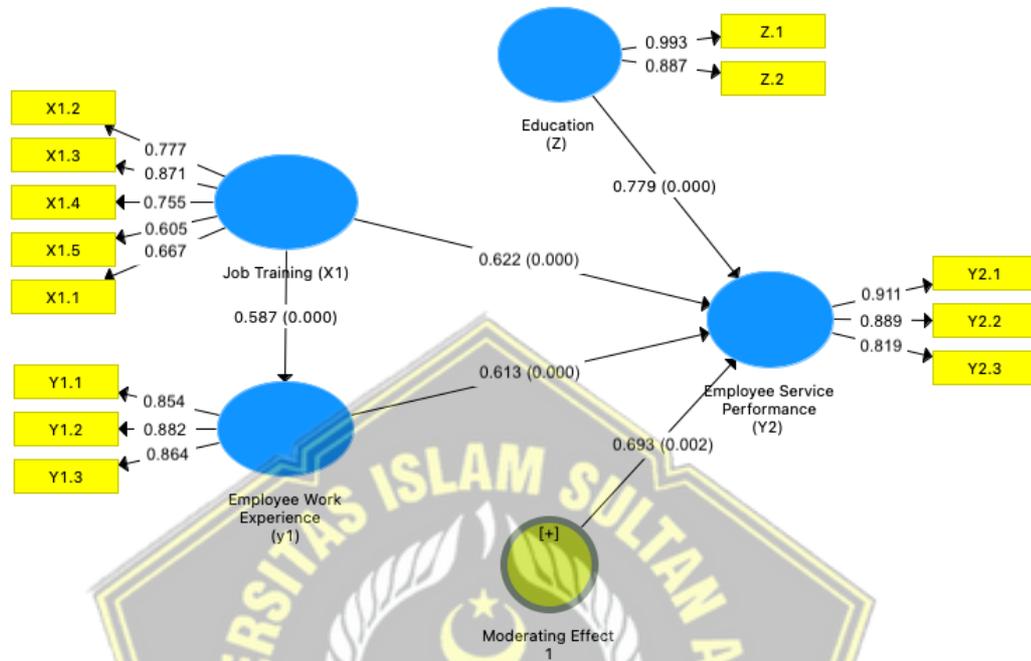
	<i>R-square</i>	<i>Adjusted R-square</i>
<i>Employee service performance (Y2)</i>	0.727	0.718
<i>Employee work experience (Y1)</i>	0.845	0.888

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Tabel 4.9 memberikan nilai 0.727 untuk konstruk *Employee service performance* yang berarti bahwa *Employee work experience, job training* dan *education* mampu menjelaskan varians *Employee service performance* sebesar 72.7% sisanya 27.3% dijelaskan variasi lain yang tidak masuk dalam model. Diantaranya adalah support dari pimpinan dan rekan kerja; peran pimpinan dan peran supervisi.

Berikut adalah diagram nilai T statistic berdasarkan output dengan

SmartPLS Versi 4:



Pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

Gambar 4.1 Output Bootstrapping

Untuk menentukan suatu hipotesis diterima atau tidak dengan membandingkan thitung dengan ttabel dengan syarat jika thitung > ttabel, maka hipotesis diterima. Pengujian menggunakan pengujian dua sisi dengan probabilita (α) 0,05 dan derajat bebas pengujian adalah

$$\begin{aligned} Df &= (n-k) \\ &= (97-4) \\ &= 93 \end{aligned}$$

sehingga nilai t tabel untuk df 94 tabel t pengujian dua sisi (*two tailed*) ditemukan koefisien sebesar 1,661.

Tabel 4. 10 Uji Hipotesis

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standar Deviasi (STDEV)</i>	<i>T Statistik (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
<i>Education (Z) → Employee service performance (Y2)</i>	0.779	0.738	0.156	5.008	0.000
<i>Employee work experience (Y1) → Employee service performance (Y2)</i>	0.613	0.608	0.129	0.6469	0.000
<i>Job Training (X) → Employee service performance (Y2)</i>	0.622	0.637	0.104	4.311	0.000
<i>Job Training (X) → Employee work experience (Y1)</i>	0.587	0.602	0.109	5.399	0.000
<i>Moderasi Education (Z) → Job Training (X) dan Employee work experience (Y1)</i>	0.693	0.690	0.156	4.666	0.002

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa hasil penelitian ini adalah sebagaimana berikut :

1. **Hubungan** *Job Training (X)* terhadap *Employee work experience (Y1)*

Nilai *original sample estimate Job Training* terhadap *Employee service performance* sebesar 0.587 yang menunjukkan bahwa arah hubungan adalah positif. Nilai T-statistik sebesar $5.399 > 1,661$ dan nilai p Value $0.000 < 0.05$ sehingga dinyatakan memiliki hubungan yang signifikan. Dengan demikian hipotesis kedua dalam penelitian ini

yang menyatakan bahwa semakin banyak pelatihan kerja SDM maka akan semakin baik pengalaman kerja pada konsumen **diterima**.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam penelitian membuktikan bahwa pelatihan kerja SDM memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja pelayanan. Dengan melakukan training, para karyawan dapat memiliki pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan sesuai dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Biro Umroh selalu membutuhkan tenaga-tenaga yang berpengalaman dan berkompeten di bidangnya untuk meningkatkan trust dari konsumen, meningkatkan profit dan perkembangan perusahaan.

Sehingga disimpulkan bahwa semakin banyak pelatihan kerja yang diikuti SDM maka akan semakin banyak pengalaman kerja SDM. Hasil ini mendukung hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa pelatihan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya (Long et al., 2016; Mugford et al., 2013; Sugiono et al., 2021).

2. Hubungan *Job Training* (X) terhadap *Employee service performance* (Y2).

Nilai *original sample estimate Job Training* terhadap *Employee service performance* sebesar 0.622 yang menunjukkan bahwa arah hubungan adalah positif. Nilai T-statistik sebesar $4.311 > 1,661$ dan nilai p Value $0.000 < 0.05$ sehingga dinyatakan memiliki hubungan yang signifikan. Dengan demikian hipotesis kedua dalam penelitian ini

yang menyatakan bahwa Semakin banyak pelatihan kerja SDM maka akan semakin baik kinerja pelayanan SDM pada konsumen diterima.

Pelatihan karyawan berkelanjutan ditekankan agar secara langsung atau tidak langsung, dapat mendorong sikap layanan individu untuk melayani pelanggan sasaran dengan lebih baik. Ketika karyawan menjalani pelatihan, itu meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka tentang pekerjaan dan membangun kepercayaan diri mereka pada kemampuan mereka. Ini akan meningkatkan kinerja mereka dan membuat mereka bekerja lebih efisien dan efektif.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin banyak pelatihan kerja SDM maka akan semakin baik kinerja pelayanan SDM pada konsumen. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa pelatihan mengembangkan keterampilan, kompetensi, dan kemampuan dan pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan dan produktivitas organisasi (Kancharla & Dadhich, 2021; Kang & Na, 2020; Moore et al., 2018).

3. Hubungan *Employee work experience* (Y1) terhadap *Employee service performance* (Y2).

Nilai *original sample estimate Employee work experience* (Y1) terhadap *Employee service performance* sebesar 0,613 yang menunjukkan bahwa arah hubungan adalah positif. Nilai T-statistik sebesar $4.649 > 1,661$ dan nilai p value $0.000 < 0.05$ sehingga dinyatakan memiliki hubungan yang signifikan. Dengan demikian

hipotesis ketiga dalam penelitian ini semakin baik pengalaman kerja SDM maka akan semakin baik kinerja pelayanan SDM pada konsumen.

Karyawan yang telah berpengalaman telah mengetahui berbagai permasalahan yang dihadapi dan cara mengatasinya sehingga dianggap memiliki kompetensi yang lebih baik jika dibandingkan dengan yang tidak memiliki pengalaman kerja. Hasil ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yaitu bahwa pengalaman kerja dianggap berharga karena kemungkinan beragam pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan masa kerja mereka (Mamangkey et al., 2015; Decastri et al., 2015).

4. Peran moderasi *education* pada *Job Training* (X) terhadap *Employee service performance* (Y2).

Nilai *original sample estimate education* (Z) terhadap pengaruh *Job Training* (X) terhadap *Employee service performance* (Y2) sebesar 0,693 yang menunjukkan bahwa arah hubungan adalah positif. Nilai T-statistik sebesar $4.666 > 1,661$ dan nilai p value $0.002 < 0.05$ sehingga dinyatakan memiliki hubungan yang signifikan. Dengan demikian hipotesis keempat dalam penelitian ini *education* akan menguatkan pengaruh *Job Training* (Z) terhadap *Employee service performance* (Y2) ketika dalam kondisi tinggi dan akan melemahkan pengaruh *Job Training* (Z) terhadap *Employee service performance* (Y2) ketika dalam kondisi lemah.

Latar belakang pendidikan menggambarkan kualitas pengetahuan, kemampuan dan keterampilan seseorang. Semakin baik latar pendidikan seseorang akan menunjukkan kesiapannya dalam menerima materi pelatihan untuk lebih mengembangkan kemampuan intelektual dan kapabilitas teknis dalam penyelesaian pekerjaan.



BAB V

KESIMPULAN

5.1. Kesimpulan Hasil Penelitian

Penelitian bertujuan untuk menguji dan menganalisis model peningkatan *employee service performance* melalui *job training* dan *service performance* serta menganalisis peran moderasi pendidikan terhadap hubungan *job training* terhadap *employee service performance*. Hal ini perlu dianalisis karena berdasarkan pengamatan awal ditemukan fenomena bahwasannya kinerja pelayanan menjadi unsur kunci dalam mempertahankan konsumen dan citra biro umroh. Hasil penelitian dengan menggunakan analisis PLS menunjukkan hasil bahwa :

5. *Job training* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee work experience*. Hasil ini menunjukkan bahwa pelatihan yang diikuti akan mewarnai pengalaman kerja SDM.
6. *Job training* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee service performance*. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik pelatihan yang diikuti akan semakin baik pula kinerja pelayanan yang diberikan SDM pada konsumennya.
7. *Work experience* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *service performance*. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin banyak pengalaman kerja SDM akan semakin baik pula kinerja pelayanan yang diberikan SDM pada konsumennya.

8. Pendidikan moderasi pengaruh *job training* terhadap *employee service performance*. Latar belakang pendidikan seseorang akan menguatkan pengaruh pelatihan yang diikuti terhadap kinerja pelayanan SDM ketika dalam kondisi tinggi dan akan melemahkan pengaruh pelatihan yang diikuti terhadap kinerja pelayanan SDM ketika dalam kondisi lemah.

5.2.Implikasi penelitian

Berdasarkan hasil nilai rata rata analisa deskriptif variable penelitian maka dapat disimpulkan implikasi penelitian yaitu :

1. Terkait variable pelatihan kerja nilai mean terendah adalah indikator peningkatan keterampilan dan tertinggi adalah indikator jenis pelatihan. Hal ini mengimplikasikan bahwa organisasi harus meningkatkan pelatihan yang bersifat vokasi agar dapat langsung dipraktikan dalam pekerjaan sehingga dapat langsung berdampak pada peningkatan keterampilan SDM. Kemudian, organisasi diharapkan dapat mempertahankan jenis pelatihan seperti misalnya *on the job training* maupun *role playing training approach* yang terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja pelayanan SDM.
2. Terkait variable *employee work experience*, nilai mean terendah adalah indikator penguasaan pekerjaan dan indikator dengan nilai mean tertinggi adalah indikator pengetahuan dan keterampilan kerja. Hasil tersebut mengimplikasikan bahwa untuk meningkatkan

pengalaman SDM maka organisasi diharapkan untuk dapat meningkatkan penguasaan pekerjaan SDM dengan mencoba hal baru dalam penyelesaian pekerjaan. Kreativitas dalam pekerjaan akan menambah warna pengalaman pekerjaan. Perusahaan harus mempertahankan pengetahuan dan keterampilan kerja dengan cara saling sharing pengetahuan diantara rekan kerja, agar masing masing dapat saling mengingatkan dan melengkapi.

3. Terkait variable *employee service performance* nilai mean terendah adalah indikator *attitude* dan indikator dengan nilai mean tertinggi adalah indikator *action*. Hasil ini mengimplikasikan bahwa organisasi harus benar benar menekankan *attitude* dalam pelayanan konsumen. *Attitude* merupakan sikap melayani pengguna dengan mengedepan sopan santun dan tatakrama yang diwujudkan dengan bahasa tubuh, ekspresi wajah dan tutur kata yang dapat diwujudkan dengan memberi senyum, salam dan menyapa untuk menanyakan serta mendengarkan kebutuhan ataupun keluhan konsumen. Kemudian perusahaan juga harus mempertahankan kualitas pelayanan dengan menjalankan semua layanan yang ditawarkan biro dengan sepenuh hati.
4. Terkait dengan pendidikan, nilai mean terendah adalah indikator kesesuaian jurusan dan indikator dengan nilai mean tertinggi adalah indikator jenjang pendidikan. Sehingga organisasi harus benar benar memastikan kesesuaian latar belakang pendidikan dengan kompetensi yang dibutuhkan bidang kerja yang akan dijalani SDM.

Kemudian, organisasi harus benar benar memperhatikan kesesuaian jurusan dan keilmuan SDM dalam penempatan personil sehingga dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas pelayanan terhadap konsumen.

5.3.Keterbatasan penelitian.

Penelitian ini meneliti kinerja pelayanan SDM namun belum membahas terkait bagaimana kualitas pelayanan yang dilakukan sehingga kedalaman pembahasan terkait pelayanan konsumen masih harus ditajamkan. Penelitian ini belum menganalisis pengaruh tidak langsung antara training terhadap kinerja pelayanan melalui pengalaman kerja. penelitian ini hanya dilakukan pada sector bisnis jasa yang dibatasi populasinya, sehingga memungkinkan terjadinya bias dan belum dapat digeneralisasikan dengan baik diseluruh bisnis jasa lainnya. Kemudian, penelitian ini belum menganalisis keterkaitan unsur demografi responden (gender dan usia) dalam pembahasan kausalitas antar variable sehingga masih perlu pendalaman pembahasan dalam penelitian selanjutnya.

5.4.Saran Penelitian

Penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan untuk meneliti kinerja pelayanan SDM dengan menggunakan pengukuran service quality sehingga setiap unsur dalam pelayanan dapat terukur dengan baik. Penelitian selanjutnya dapat mengkaitkan pembahasan penelitian dengan analisis pengaruh tidak langsung yang ada antara job training terhadap kinerja pelayanan melalui pengalaman kerja. Kemudian, penelitian selanjutnya

diharapkan dapat menganalisis keterkaitan unsur demografi responden (gender dan usia) sehingga pembahasan kausalitas antar variable dapat lebih mendalam.

Daftar Pustaka

- Abdullah, A. (2020). Relationship the Work Culture and Training Programs Within Performance. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT)*, 20(1), 92–101.
- Ali, B. J., Fadel Saleh, P., Akoi, S., Abdulrahman, A. A., Muhamed, A. S., Noori, H. N., & Anwar, G. (2021). *Impact of Service Quality on the Customer Satisfaction: Case study at Online Meeting Platforms*. <https://doi.org/10.22161/ijebm.5.2>
- Andresen, M., Lazarova, M., Apospori, E., Cotton, R., Bosak, J., Dickmann, M., Kaše, R., & Smale, A. (2022). Does international work experience pay off? The relationship between international work experience, employability and career success: A 30-country, multi-industry study. *Human Resource Management Journal*, 32(3), 698–721. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12423>
- Anggraeni, A., & Wuryanta, E. W. (2020). Industri Religi Pada Media Online. *Communications*, 2(2), 61–73. <https://doi.org/10.21009/communications.2.2.4>
- Arifin, S., & Rachman Putra, A. (2020). *Employee Performance Development through Work Experience, Work Ethic, Compensation*. 22, 39–45. <https://doi.org/10.9790/487X-2207023945>
- Cusumano, M. A., Kahl, S. j, & Suarez, F. F. (2008). Services, industry evolution, and the copetitive strategies of product firms. *Academy of Management Journal*, 51(2), 315–334. <https://doi.org/10.1002/smj>
- de Sivatte, I., Gordon, J. R., Olmos, R., & Simón, C. (2021). The effects of site experience on job performance: a missing element in work experience. *International Journal of Human Resource Management*, 32(21), 4603–4628. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1687556>
- Decastri, M., Gagliarducci, F., Previtali, P., & Scarozza, D. (2015). *Understanding the Use of Smart Working in Public Administration: The Experience of the Presidency of the Council of Ministers*. <https://link.springer.com/journal/12257>
- Dutch, M. a. (2013). A Symbiotic Framework of Human Resources, Organizational Strategy and Culture. *Amity Global Business Review*, 8, 9–14. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=94083714&site=ehost-live&scope=site>
- Elia, F. D. (2019). *Training and performance in the transition period*. 14(January), 25–26. <https://doi.org/10.14198/jhse.2019.14.Proc2.15>

- Fardaniah Abdul Aziz, S., & Ahmad, S. (2011). Stimulating training motivation using the right training characteristic. *Industrial and Commercial Training*, 43(1), 53–61. <https://doi.org/10.1108/00197851111098171>
- Frey, S. L., Sedaghatjou, M., & Rodney, S. (2021). Collaborative engagement experience-based learning: a teaching framework for business education. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 11(5), 1252–1266. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-08-2020-0182>
- Garavan, T. N. (2007). A Strategic Perspective on Human Resource Development. *Advances in Developing Human Resources*, 9(1), 11–30. <https://doi.org/10.1177/1523422306294492>
- Hair, J. F. (1995). *MultiVariate Data Analysis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Halik, S. A. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Jeneponto. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomiika Jurnal Ekonomi*, 14(1), 46–57.
- Hameed, W. U., Nisar, Q. A., & Wu, H. C. (2021). Relationships between external knowledge, internal innovation, firms' open innovation performance, service innovation and business performance in the Pakistani hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 92(April 2020), 102745. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102745>
- Hariyanto, D. (2021). Commodification of Umrah worship in Umrah travel agency capitalism in Indonesia. *Journal of Humanities and Social Science*, 23(10), 77–86. <http://haji.kemenag.go.id>
- Harjanti, W., Wahjoedi, T., Kartika Sari, A., Budi Setiadi, P., & Suhermin, S. (2021). *Work Experience, Interpersonal Communication on Performance and Use of Information Technology, Aircraft Maintenance Companies*. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 5(4). <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2021.v5.i4.4840>
- Haryono, S., Supardi, S., & Udin, U. (2020). The effect of training and job promotion on work motivation and its implications on job performance: Evidence from Indonesia. *Management Science Letters*, 10(9), 2107–2112. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.1.019>
- Heru Nugriansah. (2020). Buku Filsafat Pendidikan. In *Filsafat Pendidikan* (Vol. 1, pp. 1–372).
- Hidayat, I. S., & Wulantika, L. (2021). PENGARUH PENGALAMAN KERJA, PELATIHAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.VONEX INDONESIA RANCAEKEK. *Journal Of Economics, Management, Business, And Accounting*, 1(1), 93–106.
- Ho Voon, B., C Voon, J. E., & Kiat Teo, A. (2021). Individual Service Excellence for Better Performance: Evidences from MUET Students. *Journal of Creative Practices in Language Learning and Teaching (CPLT)*, 9(2), 126–139.
- Kancharla, R., & Dadhich, A. (2021). Perceived ethics training and workplace behavior: the mediating role of perceived ethical culture. *European Journal of Training and Development*, 45(1), 53–73. <https://doi.org/10.1108/EJTD-03-2020-0045>

- Kang, Y.-H., & Na, K. (2020). The Effectiveness of Employee Training on Firm Performance: Evidence from Vietnam. *International Journal of Business and Social Science*, 11(2), 13–24. <https://doi.org/10.30845/ijbss.v11n2a2>
- Karpen, I. O., Bove, L. L., & Lukas, B. A. (2012). Linking Service-Dominant Logic and Strategic Business Practice: A Conceptual Model of a Service-Dominant Orientation. In *Journal of Service Research* (Vol. 15, Issue 1, pp. 21–38). <https://doi.org/10.1177/1094670511425697>
- Karpen, I. O., Bove, L. L., Lukas, B. A., & Zyphur, M. J. (2015). Service-dominant orientation: Measurement and impact on performance outcomes. *Journal of Retailing*, 91(1), 89–108. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2014.10.002>
- Liu, N. C., & Lin, Y. T. (2019). High-performance work systems, management team flexibility, employee flexibility and service-oriented organizational citizenship behaviors. *International Journal of Human Resource Management*, 0(0), 1–38. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1651374>
- Long, C. S., Kowang, T. O., Chin, T. A., & Hee, O. C. (2016). Improving organizational performance through training function: A review. *International Business Management*, 10(4), 475–478. <https://doi.org/10.3923/ibm.2016.475.478>
- Mamangkey, T. J., Tumbel, A., & Uhing, Y. (2015). the Effect of Training , Experience and Work Environment of the Performance. *Pengaruh Pelatihan, Pengalaman Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bangun Wenang Beverages Company Manado*, 3(1), 737–747.
- Mdhlalose, D. (2020). An Evaluation of the Impact of Training and Development on Organisational Performance: A Case Study of the Gauteng Provincial Department of Economic Development. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 08(01), 48–74. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2020.81004>
- Moore, Rivera, S., Ga, B., Olivares, C., Ta, L., Pm, M., Rivera, S., Ga, B., Olivares, C., & Ta, L. (2018). Communication skills training for healthcare professionals working with people who have cancer (Review). *Cochrane Database of Systematic Reviews Communication*, 7. <https://doi.org/10.1002/14651858.CD003751.pub4>. www.cochranelibrary.com
- Mugford, R., Corey, S., & Bennell, C. (2013). Improving police training from a cognitive load perspective. *Policing*, 36(2), 312–337. <https://doi.org/10.1108/13639511311329723>
- Nørsgaard, B., Ammentorp, J., Poul Erik Kofoed, & Kyvik, K. O. (2012). *Training improves inter-collegial communication*. 173–177.
- Nurhayati, & Kemas Imron Rosadi. (2022). DETERMINASI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM: SISTEM PENDIDIKAN, PENGELOLAAN PENDIDIKAN, DAN TENAGA PENDIDIKAN(LITERATUR MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial* , 3(1), 451–465.
- Onyeador, I. N., Hudson, S. kiera T. J., & Lewis, N. A. (2021). Moving Beyond Implicit Bias Training: Policy Insights for Increasing Organizational

- Diversity. *Policy Insights from the Behavioral and Brain Sciences*, 8(1), 19–26. <https://doi.org/10.1177/2372732220983840>
- Othman, B., Harun, A., Rashid, W., & Ali, R. (2019). The impact of Umrah service quality on customer satisfaction towards Umrah travel agents in Malaysia. *Management Science Letters*, 9(11), 1763–1772. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.6.014>
- Ramadhany, S. R., Idrus Taba, M., & Umar, F. (2020). The Effect of Training and Job Satisfaction on Employee Engagement and Performance of Millennial Generation Employees of PT Midi Utama Indonesia Tbk in Makassar. In *International Journal of Innovative Science and Research Technology* (Vol. 5, Issue 6). www.ijisrt.com566
- Ratna Sari, D., Kartikasari, D., & Herya Ulfah, N. (2021). Impact of Effective Communication on the Quality of Excellent Service and Patient Satisfaction in the Outpatient Department. *KnE Life Sciences*. <https://doi.org/10.18502/kls.v0i0.8883>
- Ratu, R., Koleangan, R. A. M., & Kojo, C. (2020). *Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Makan Dabu-Dabu Lemong di Manado*.8(1).
- Rosmi, & Syamsir. (2020). *The Influence of Integrity and Work Experience on Employee Performance*. *International Journal of Research and Analytical Reviews*, 7(1). www.ijrar.org
- Sharma, N., & Patterson, P. G. (1999). The impact of communication effectiveness and service quality on relationship commitment in consumer, professional services. *Journal of Services Marketing*, 13(2), 151–170. <https://doi.org/10.1108/08876049910266059>
- Shrouf, H., Al-Qudah, S., al Khawaldeh, K., Obeidat, A. M., & al Rawashdeh, A. (2020). A study on relationship between human resources and strategic performance: The mediating role of productivity. *Management Science Letters*, 10(13), 3189–3196. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.5.002>
- Smith, A., & Hawke, G. (2008). *Human resource management in Australian registered training organisations*. https://ncver.edu.au/__data/assets/file/0018/6336/nr04025ra6.pdf
- Sugiono, E., Efendi, S., & Afrina, Y. (2021). *The Effect of Training, Competence and Compensation on the Performance of New Civil Servants with Organizational Culture as Intervening: Studies at the Ministry of Health of the Republic of Indonesia*. In *International Journal of Science and Society* (Vol. 3, Issue 1). <http://ijsoc.goacademica.com>
- Suvriadi Panggabean, Ana Widyastuti, Hani Subakti, Tahrir Rosadi, Nur Agus Salim, Agung Nugroho, Catur Saputro, Akbar Avicenna, H Cecep, Karwanto, Salamun, J., oko Krismanto Harianja, & Ramen A Purba. (2022). *Pengantar Manajemen Pendidikan* (Ronal WatianthosJanner Simarmata, Ed.; 1st ed., Vol. 1). Yayasan Kita Menulis.
- Valarie A Zeithaml, A Parasuraman, & Leonard L Berry. (2000). Measuring the quality of relationship in customer service: An empirical study. *Journal of Marketing* .

- Wahyudi. (2018). *The Influence of Job Satisfaction and Work Experience on Lecturer Performance of Pamulang University. Management and Bussines, 1(2).*
- Xu, S., Yang, Q., Xie, M., Wang, J., Shan, A., & Shi, F. (2021). Work experience of triage nurses in emergency departments during the prevalence of COVID-19. *International Emergency Nursing, 56.* <https://doi.org/10.1016/j.ienj.2021.101003>
- Yadav, A., & Dhar, R. L. (2021). Linking frontline hotel employees' job crafting to service recovery performance: The roles of harmonious passion, promotion focus, hotel work experience, and gender. *Journal of Hospitality and Tourism Management, 47*, 485–495. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.04.018>

