

# PENGARUH PENDIDIKAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DINAS KETENAGAKERJAAN KOTA MEDAN

Oleh:

Deni Sastra Sinaga<sup>1)</sup>

Eko suprianto Sianturi<sup>2)</sup>

Agam Sinaga<sup>3)</sup>

Lamminar Hutabarat<sup>4)</sup>

Universitas Darma Agung, Medan

E-Mail:

[denisastrasinaga@gmail.com](mailto:denisastrasinaga@gmail.com)<sup>1)</sup>

[ekosianturi2002@gmail.com](mailto:ekosianturi2002@gmail.com)<sup>2)</sup>

## **ABSTRACT**

Based on the description of this research, it aims at education and career development, which are factors that can increase and decrease employee performance. and career development on employee performance at the Medan City Manpower Office. The formulation of this employee performance problem can be seen from the employee education that is not yet good and the career development that is implemented is not yet effective in agencies. Hypothesis This study aims to determine how much influence education and career development have on employee performance at the Medan City Manpower Office. Data collection methods used in this study were observation, interviews, and distribution of questionnaires. The population in the study consisted of 58 employees in the agency. Data analysis tools are multiple linear regression analysis, partial test (t), simultaneous test (F), adjusted R Squer test and determination test (R<sup>2</sup>). The conclusion of the education variable, results are obtained where the influence of education is significant  $0.001 > 0.05$  and the value of  $t_{count} > t_{table}$  ( $2.961 > 1.673$ ), career development is obtained from the results where career development has a significant value of  $0.001 > 0.05$  and the value of  $t_{count} > t_{table}$  ( $14.894 > 1.673$ ). simultaneously carried out on education and career development shows a value of  $t_{count} > t_{table}$  ( $371.338 > 3.165$ ) and a significant value of  $0.000 > 0.05$ . Furthermore, the R<sup>2</sup> value is 0.929, which means that education and career development affect employee performance by 92.9%, while the remaining 7.1% is influenced by other factors. So it can be concluded that the independent variables (education and career development) together have a significant effect on the variable (employee performance) at the Medan City Manpower Office. Suggestions for agency leaders to have a schedule for consulting with employees so that employees are more focused in carrying out their duties and should be able to achieve predetermined work targets.

**Keywords: Education, career development and Employee Performance**

## **ABSTRAK**

Berdasarkan uraian penelitian ini bertujuan untuk pendidikan dan pengembangan karir merupakan faktor yang dapat meningkatkan dan menurunkan kinerja pegawai, Penelitian ini diawali dengan adanya masalah yang terdapat pada kinerja pegawai Dinas Ketenagakerjaan Kota Medan yang masih di bawah rata-rata. penelitian ini dibatasi agar berfokus pada pendidikan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Dinas ketenagakerjaan kota Medan. rumusan masalah kinerja pegawai ini dapat dilihat dari pendidikan pegawai yang belum baik dan pengembangan karir yang diterapkan belum efektif dalam instansi. Hipotesa Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pendidikan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Ketenagakerjaan Kota Medan.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan

penyebaran kuisioner, populasi dalam penelitian yaitu sebanyak 58 orang pegawai yang ada dalam instansi. Alat analisis data adalah analisis regresi linear berganda, uji parsial(t), uji simultan(F), uji adjustid R Squer dan uji determinasi( $R^2$ ). Kesimpulan variabel pendidikan, diperoleh hasil dimana pengaruh pendidikan signifikan  $0,001 > 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,961 > 1,673$ ), pengembangan karir diperoleh dari hasil dimana pengembangan karir dengan nilai signifikan  $0,001 > 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $14,894 > 1,673$ ). secara simultan yang dilakukan pada pendidikan dan pengembangan karir menunjukkan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $371,338 > 3,165$ ) dan nilai signifikan  $0,000 > 0,05$ . Selanjutnya nilai  $R^2$  sebesar 0,929 yang artinya pendidikan dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 92,9%, sedangkan sisanya 7,1 % dipengaruhi oleh faktor lain. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel independen (pendidikan dan pengembangan karir) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel (kinerja pegawai) Di Dinas ketenagakerjaan kota Medan. Saran bagi pimpinan instansi agar memiliki jadwal berkonsultasi dengan pegawai sehingga pegawai lebih terarah dalam mengerjakan tugas-tugasnya dan hendaknya dapat mencapai target pekerjaan yang telah ditentukan.

**Kata Kunci: Pendidikan, Pengembangan Karir Dan Kinerja Pegawai**

## 1. PENDAHULUAN

Perubahan dan perkembangan yang terjadi dalam era teknologi informasi dan komunikasi, membuat persaingan dalam dunia pekerjaan semakin meningkat. Menjalankan kegiatan suatu instansi perlu adanya tingkat pendidikan yang memadai guna memaksimalkan kinerja yang dimiliki dalam menjalankan kegiatan. Pengembangan merupakan pembelajaran untuk membantu pertumbuhan pegawai, memperbaiki kinerja pegawai. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan pegawai sehingga mempengaruhi seberapa banyak kontribusi mereka kepada instansi atau organisasi termasuk pelayanan kualitas yang disajikan. Organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai perlu adanya pengembangan sumber daya manusia yang tepat dengan lingkungan kerja yang mendukung

Rumusan Permasalahan

1. Apakah terdapat pengaruh pendidikan terhadap kinerja pegawai di dinas ketenagakerjaan kota medan ?
2. Apakah terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja

pegawai di dinas ketenagakerjaan kota medan ?

3. Apakah terdapat pengaruh pendidikan dan pengembangan karir secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di dinas ketenagakerjaan kota medan ?

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh pendidikan terhadap kinerja pegawai di dinas ketenagakerjaan kota medan ?
2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di dinas ketenagakerjaan kota medan ?
3. Untuk mengetahui pengaruh pendidikan dan pengembangan karir secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di dinas ketenagakerjaan kota medan ?

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### A. Pendidikan

pendidikan menurut Elfachmi (2015:16) adalah sebagai berikut: Mendapatkan ilmu yang akan dibutuhkan untuk masa depan. Belajar di luar sekolah bisa menambah wawasan yang lebih luas. Melalui ilmu dan wawasan yang

lebih luas, kita dapat meraih cita-cita yang kita impikan. Menjadikan manusia memiliki budi pekerti yang luhur Sesuai dengan pengertian dan tujuan pendidikan, pendidikan sangatlah bermanfaat bagi kehidupan semuanya agar menjadi manusia yang seutuhnya, karena sejatinya pengertian pendidikan adalah sebagai alat untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan Negara.

Trahati (2015:11), pendidikan adalah kegiatan yang dilakukan manusia secara sadar dan terprogram guna membangun personalitas yang baik dan mengembangkan kemampuan atau bakat yang ada pada diri individu manusia agar mencapai tujuan atau target tertentu dalam menjalani hidup. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pendidikan adalah usaha menyiapkan dan membekali generasi muda ilmu pengetahuan, pengalaman dan kemampuan dalam memecahkan masalah yang prosesnya berlangsung sejak lahir hingga akhir hayat, baik jasmani maupun rohani.

## B. Pengembangan karir

Priansa (2018:161) yang berpendapat bahwa pengembangan karir merupakan serangkaian kegiatan kerja yang terpisah-pisah masih merupakan hubungan yang saling melengkapi, berkelanjutan dan memberikan makna bagi kehidupan pegawai.

Sutrisno (2019:165) pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir. Dengan kata lain, organisasi perusahaan atau pimpinan telah menyusun perencanaan sebelumnya tentang cara yang perlu dilakukan untuk mengembangkan karir pegawai selama bekerja. Berdasarkan

pengertian pengembangan karir menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah suatu proses peningkatan serta perubahan nilai-nilai dari anggota organisasi menuju tingkat kematangan, kompetensi, dan kewenangan yang lebih tinggi berdasarkan perencanaan serta berbagai aspek lain yang direncanakan baik oleh individu terutama oleh organisasi untuk meningkatkan kualitas dan kinerja kerja serta kehidupan anggota organisasi tersebut secara holistik

## C. Kinerja pegawai

Mangkunegara (2017:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

## 3. METODE PENELITIAN

### A. Lokasi Penelitian

lokasi penelitian dilaksanakan di dinas ketenagakerjaan kota medan jl K.H Wahid Hasyim No.14, Merdeka, kec. medan baru, kota medan sumatra utara 20154 lokasi ini dipilih karena akan membantu atau memudahkan dalam penulisan skripsi Dan waktu penelitian dilaksanakan pada bulan april sampai dengan agustus 2023.

### B. Populasi dan Sampel

Jadi dalam penelitian ini populasi yang peneliti gunakan adalah seluruh pegawai yang ada di Dinas ketenagakerjaan kota medan berjumlah 58 orang . Pemilihan populasi pegawai merupakan objek pokok dalam penelitian ini.

### C. Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis data adalah data primer

lebih akurat dan mewakili informasi yang dialami oleh responden sebab data ini disajikan secara detail atau terperinci. Pada penelitian ini data primer diperoleh

instrumen	r-hitung	r -tabel	keterangan
X1.1	0.846	0.2586	Valid
X1.2	0.753	0.2586	Valid
X1.3	0.726	0.2586	Valid
X1.4	0.756	0.2586	valid
X1.5	0.753	0.2586	Valid

dari hasil wawancara, observasi, dan kuesioner/angket.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### A. Karakteristik Responden

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

**Tabel 1: Karakteristik responden berdasarkan Jenis kelamin**

Jenis kelamin	Frequency	Valid Percent %
Laki-laki	28	48,3
perempuan	30	51,7
Total	58	100

Sumber: Hasil Olahan SPSS Versi 25, 2023

**Tabel 2: Karakteristik responden berdasarkan Usia**

usia	Frequency	Valid Percent %
30-40	24	41,4
41-50	24	41,4
>51	10	17,2
Total	58	100

Sumber: Hasil Olahan SPSS Versi 25, 2023

**Tabel 3: Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir**

Pendidikan terakhir	Frequency	Valid Percent %
SMA	7	12,1
Diploma III	3	5,2
S1	34	58,6
S2	14	24,1
Total	58	100

Sumber: Hasil Olahan SPSS Versi 25, 2023

##### B. Uji Instrumen Data

###### 1. Uji Validitas

**Tabel 4 Hasil Uji Validitas pendidikan**

Sumber: Hasil Olahan SPSS Versi 25, 2023

Tabel 4 membuktikan bahwa hasil uji coba instrumen penelitian pada variable pendidikan (X1) dengan nilai  $R_{hitung} > R_{tabel}$  (0.2586) sehingga dapat disimpulkan bahwa butir pertanyaan valid.

**Tabel 5 Hasil Uji Validitas Pengembangan karir**

Instrumen	R hitung	R tabel	Keterangan
X2.1	0,698	0,2586	Valid
X2.2	0,841	0,2586	Valid
X2.3	0,799	0,2586	Valid
X2.4	0,813	0,2586	Valid
X2.5	0,821	0,2586	Valid
X2.6	0,870	0,2586	Valid
X2.7	0.787	0,2586	valid

Sumber: Hasil Olahan SPSS Versi 25, 2023

Tabel 5 membuktikan bahwa hasil uji coba instrumen penelitian pada

variable pengembangan karir(X2) dengan nilai  $R_{hitung} > R_{tabel}$  (0.2586) sehingga dapat disimpulkan bahwa butir pertanyaan valid.

**Tabel 6 Hasil Uji Validitas kinerja pegawai**

Instrumen	R hitung	R tabel	Keterangan
Y1	0,	0,2586	Valid
Y2	0,	0,2586	Valid
Y3	0,	0,2586	Valid
Y4	0,	0,2586	Valid
Y5	0,	0,2586	Valid
Y6	0,	0,2586	Valid
Y7	0,	0,2586	Valid

Sumber: Hasil Olahan SPSS Versi 25, 2023

Tabel 6 membuktikan bahwa hasil uji coba instrumen penelitian pada variable Kinerja Pegawai (Y) dengan nilai  $R_{hitung} > R_{tabel}$  (0.2586) sehingga dapat disimpulkan bahwa butir pertanyaan valid.

**Tabel 7 Hasil Uji Reliabilitas**

No. Butir	Butir	Cronbach's Alpha	Kesimpulan
1	X1.1	0.968	Reliabel
2	X1.2	0.969	Reliabel
3	X1.3	0.970	Reliabel
4	X1.4	0.969	Reliabel
5	X1.5	0.969	Reliabel
6	X2.1	0.970	Reliabel
7	X2.2	0.968	Reliabel
8	X2.3	0.969	Reliabel
9	X2.4	0.969	Reliabel
10	X2.5	0.969	Reliabel
11	X2.6	0.968	Reliabel
12	X2.7	0.969	Reliabel
13	Y3.1	0.968	Reliabel
14	Y3.2	0.968	Reliabel
15	Y3.3	0.969	Reliabel
16	Y3.4	0.968	Reliabel
17	Y3.5	0.968	Reliabel
18	Y3.6	0.969	Reliabel
19	Y3.7	0.968	Reliabel

Sumber: Hasil Olahan SPSS Versi 25, 2023

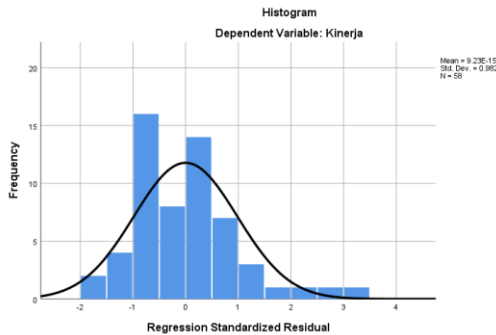
Disebutkan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha  $> 0,60$ . Pada tabel 6 membuktikan bahwa nilai seluruh *Cronbach's Alpha* setiap variabel diatas 0.60, karna nilai *Cronbach Alphan*  $> 0.60$  maka instrumen kuesioner dinyatakan handal (reliabel).

## 2. Uji Reabilitas

### C. Uji Instrumen Data

#### 1. Uji Normalitas

Untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak akan ditunjukkan dengan analisis grafik dan statistik Analisis grafik yaitu histogram.



Sumber: Hasil Olahan SPSS Versi 25, 2023  
**Gambar 1. Hasil Pengujian Normalitas Grafik Histogram**

Berdasarkan gambar di atas menunjukkan bahwa grafik histogram menunjukkan pola distribusi normal dengan tidak melenceng ke kiri maupun ke kanan dan berbentuk lonceng, maka data tersebut memenuhi asumsi normalitas.

## 2. Uji Multikolinearitas

**Tabel 8 Hasil Uji Multikolinearitas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 Pendidikan	,402	2,486
Pengembangan karir	,402	2,486

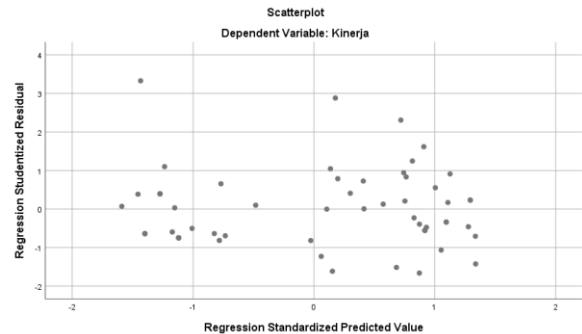
a. Dependent Variable: kinerja pegawai (Y)

Sumber: Hasil Olahan SPSS Versi 25, 2023

Berdasarkan hasil pengujian multikolinearitas dapat disimpulkan bahwa

tidak terdapat multikolinearitas pada variabel independen yaitu (pendidikan dan pengembangan karir).hal ini dapat dilihat dari nilai VIF yang dibawah 10 dan nilai tolerance diatas 10,00 maka tidak terdapat multikolinearitas antar variabel independen.

## 3. Uji Heterokedastisitas



Sumber: Hasil Olahan SPSS Versi 25, 2023

**Gambar 3. Hasil Pengujian Normalitas scatterplots**

Dari gambar 2 diatas dilihat titik-titik menyebar secara acak tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas ,serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. hal ini tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi.

## D. Analisis Regresi Linear Berganda

**Tabel 9 Hasil Uji Regresi**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.128	.133		-.963	.340
X1	.164	.055	.165	2.961	.005
X2	.856	.057	.831	14.894	.000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil Olahan SPSS Versi 25, 2023

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = 0,128 + 0,164X_1 + 0,856X_2 + e$$

Persamaan regresi diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 0,128 artinya apabila variabel bebas (pengaruh pendidikan dan pengembangan karir ) dalam keadaan konstanta (0), maka nilai kinerja pegawai (Y) nilainya sebesar 0,128.
2. Variabel Pengaruh pendidikan bernilai positif sebesar 0,164 yang artinya variabel pengaruh pendidikan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Jika variabel pendidikan ditingkatkan sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,164 dengan asumsi variabel pengaruh pendidikan dan pengembangan karir tetap.
3. Variabel pengembangan karir bernilai positif sebesar 0,856 yang artinya pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Jika variabel pengembangan karir ditingkatkan sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,856 dengan pengaruh pendidikan dan pengembangan karir tetap.

## E. Uji Hipotesis

### 1. Uji-T

**Tabel 10 Hasil Uji Parsial (t)**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	-.128	.133		
X1	.164	.055	.165	2.961	.005
X2	.856	.057	.831	14.894	.000

Sumber: Hasil Olahan SPSS Versi 25, 2023

1. Pengaruh pendidikan memiliki t hitung (2.961) > t tabel (1,673) dan nilai signifikan yang lebih kecil dari 0,05 (0,001<0,05). Artinya pendidikan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian H<sub>1</sub> diterima.
2. Pengembangan karir memiliki t hitung (14.894) > t tabel (1,673) dan nilai signifikan yang lebih kecil dari 0,05 (0,001<0,05). Artinya pengembangan karir secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian H<sub>2</sub> diterima.

### 2. Uji-F

**Tabel 11 Hasil Uji Simultan (F)**

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	32.974	2	16.487	371.338	.000 <sup>b</sup>
Residual	2.442	55	.044		
Total	35.416	57			

Sumber: Hasil Olahan SPSS Versi 25, 2023

Dari Tabel 4.6.2 di atas dapat dilihat hasil uji simultan dimana nilai signifikan 0,000 < 0,05 dan nilai F<sub>hitung</sub> (371.338) > F<sub>tabel</sub> (3,165) . Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa variabel independen (pengaruh pendidikan, pengembangan karir) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (kinerja pegawai). Dengan demikian H<sub>3</sub> diterima dan H<sub>0</sub> ditolak.

### 3. Uji-R<sup>2</sup>

**Tabel 12 Hasil Uji Simultan (F)**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.965 <sup>a</sup>	.931	.929	21.071

Sumber: Hasil Olahan SPSS Versi 25, 2023

1. Nilai R= 0,965 artinya hubungan antara variabel pendidikan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai kuat.
2. Nilai adjusted R Square = 0,929 atau 92,9% artinya bahwa produktivitas kerja pegawai di pengaruhi oleh faktor pendidikan dan pengembangan karir.sedangkan sisanya 7,1 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diamati dari perumusan ini.

## 5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1.  $Y = 0,128 + 0,164X_1 + 0,856X_2$   
Nilai konstanta sebesar 0,128 bisa diartikan bahwa jika pendidikan dan pengembangan karir ( $x_1$  dan  $x_2$ ) bernilai nol maka kinerja pegawai ( $y$ ) akan tetap bernilai 0,128
2. Hasil uji t (uji parsial) dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,961 > 1,673$ ) artinya pendidikan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai, maka  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Hasil uji t (uji parsial) dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $14,894 > 1,673$ ) artinya pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai, maka  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak
3. Hasil uji simultan dengan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $371,338 > 3,165$ ) artinya variabel pendidikan dan pengembangan karir secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai
4. hasil uji determinasi diperoleh nilai

determinan ( $R^2$ ) sebesar 0,929 atau 92,9% artinya bahwa variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor-faktor pendidikan dan pengembangan karir, sedangkan sisanya 7,1 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

## 6. DAFTAR PUSTAKA

- Mangkunegara. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda.
- Suyanto, W. (2013). *Penggunaan Efi Scanner Sebagai Media Pembelajaran Untuk Meningkatkan Minat, Motivasi dan Prestasi Belajar Siswa*. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, Vol. 3, No. 2.
- Sinambela, P.L. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Rivai. V. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori Ke Praktik*. Edisi pertama. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Suwanto dan Juni .2018. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Wibowo, 2016. *Manajemen Kinerja, Edisi Kelima*, PT.Raja grafindo Persada Jakarta-14240
- Sopiah, & Sangadji, E. M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. (D. Prabantini, Ed.) (Ed.1). Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Sugiyono (2019). *Metode Penelitian*



- Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.*  
Bandung : Alfabeta.
- Supriyadi. 2014. *Sintaksis Bahasa Indonesia.* Gorontalo. UNG Press.
- Edy Wirawan, Ketut. *e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen vol 4* 2016
- Sigarlaki, Mariani. *E Jurnal EMBA vol 7 no 7 Juli 2019, hal 3309- 3318*
- Program Magister Administrasi Pendidikan FKIP Untan Pontianak Jurnal EMBA vol 7 no 7 Juli 2019, hal 3309- 3318*