

## PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI UPT PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS HASANUDDIN

**Maria S. Sampe**  
**Pustakawan Madya UPT Perpustakaan Universitas Hasanuddin**

### ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan dengan bertujuan (1) mengetahui pengaruh kompetensi dilihat dari tingkat pengetahuan, keterampilan, dan sikap terhadap kinerja Pustakawan Universitas Hasanuddin, (2) mengetahui faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja Pustakawan Universitas Hasanuddin Makassar.

Penelitian ini dilaksanakan di UPT Perpustakaan Universitas Hasanuddin Makassar, sampelnya sebesar 56 responden dengan menggunakan metode sampel jenuh atau sensus. Untuk menjawab permasalahan yang ada maka digunakan pendekatan metode kuantitatif yakni analisis deskriptif dan analisis Regresi Linier Berganda.

Hasil penelitian membuktikan bahwa dugaan hipotesis  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima yaitu bahwa kualitas layanan yang terdiri pengetahuan, keterampilan, dan sikap, secara bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pustakawan Universitas Hasanuddin. Sedangkan secara parsial atau sendiri-sendiri hasil penelitian juga menunjukkan bahwa setiap variabel X (pengetahuan, keterampilan dan sikap) berpengaruh signifikan positif terhadap variabel Y (kinerja pegawai). Akan tetapi ada satu variabel pengetahuan ( $X_1$ ) adalah paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pustakawan dengan melalui pengujian hipotesis secara parsial, dimana  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  table yaitu sebesar  $t$  hitung  $9,954 > t$  table sebesar  $1,684$ .

Kata Kunci : pengetahuan, keterampilan, sikap, kinerja pustakawan

### ABSTRACT

This study was conducted with the aim to (1) the influence of competence seen from the level of knowledge, skills, and attitudes towards performance Hasanuddin University Librarian, (2) determine the factors that most affect the performance Librarian Hasanuddin University, Makassar.

This study was conducted with the aim to (1) the influence of competence engetahui seen from the level of knowledge, skills, and attitudes towards performance Hasanuddin University Librarian, (2) determine the factors that most affect the performance Librarian Hasanuddin University, Makassar.

This research was conducted at the University of Hasanuddin Makassar Library Unit, the sample of 56 respondents using saturated sample or census method. To answer the problem as it exists then used quantitative methods approach the descriptive analysis and multiple linear regression analysis.

The research proves that the hypothesis  $H_0$  is rejected allegations that  $H_1$  is accepted that the quality of service that consists of knowledge, skills, and attitudes, together or simultaneously positive significant effect on the performance of Hasanuddin University librarian. While partially or individually research results also indicate that each variable X (knowledge, skills and attitudes) a positive significant effect on the variable Y (employee performance) But there is one knowledge variable ( $X_1$ ) is the most dominant influence on the performance of employees with partially through hypothesis testing, where  $t$  is greater than  $t$  table that is equal to  $9,954$   $t$  count  $> t$  table is  $1.684$ .

Keywords : *knowledge, skills, attitudes, performance librarian*

### PENDAHULUAN

Peranan pustakawan semakin berkembang dari waktu ke waktu. Saat ini pustakawan tidak hanya melayani peminjaman dan pengembalian buku., tapi dituntut untuk dapat memberikan informasi secara cepat, tepat, akurat dan efisien

dari segi waktu dan biaya. Pustakawan dituntut untuk mengembangkan kompetensi yang ada dalam dirinya guna mendukung pelaksanaan program tridarma perguruan tinggi.

Menyikapi perubahan-perubahan yang muncul sebagai dampak dari era globalisasi informasi, maka sudah selayaknya pustakawan

mengikuti proses perubahan pola manajemen yang sedang berkembang, pola kerja dan pola interaksi dalam layanan informasi, sebagai sumber daya manusia yang berkecimpung dalam kegiatan perpustakaan, dokumentasi dan informasi.

Pustakawan sebagai salah satu pelaku dalam mata rantai informasi, harus membekali dirinya dengan keahlian (*skill*), maupun pengetahuan (*knowledge*) yang berkaitan dengan tuntutan era informasi. Agar tetap berada dalam mata rantai informasi, pustakawan diharapkan memberikan layanan prima (*service*) kepada pengguna (*user*) perpustakaan secara maksimal dengan teknologi pendukung yang dimilikinya.

Perpustakaan merupakan jantung dari sebuah lembaga pendidikan, dimana perpustakaan merupakan tempat mengumpulkan, memelihara, menyimpan dan menyajikan berbagai tulisan dari sebuah karya (*research*) serta informasi lainnya, baik masa lalu, masa kini dan masa yang akan datang.

Dinamika informasi dalam era globalisasi menunjukkan bahwa informasi yang diterima dari suatu negara ke negara lain dalam waktu yang relatif singkat. Informasi yang diterima merupakan informasi yang relevan dengan kebutuhan penggunanya, perpustakaan merupakan sarana penyedia informasi dan pelestarian kebudayaan yang berperan untuk keperluan pendidikan, penelitian dan pengembangan ilmu pengetahuan secara berkesinambungan.

Penilaian kinerja dilakukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan suatu organisasi, dan mengukur tingkat kemampuan kinerja dari setiap orang, yang merupakan bagian proses perencanaan untuk meninjau ulang kekuatan dan kelemahan yang dimiliki suatu organisasi. Kompetensi diperlukan dalam menyempurnakan penilaian kerja karena melalui analisa kompetensi dapat diklarifikasi kriteria dalam menentukan keefektifan manajemen, maupun sistem yang digunakan untuk menguji evaluasi kinerja apakah sudah efektif atau perlu perbaikan.

Dalam sistem kompetensi sumber daya manusia, individu dilihat sebagai manusia yang perlu dikembangkan sesuai dengan tujuan penilaian kinerja, kemudian definisi kompetensi yang dikemukakan oleh Schroeder seperti dikutip oleh Stuart, R. Dan Lindsay, P. (1997) mendefinisikan kompetensi sebagai karakter, sifat, pengetahuan, skill dan motivasi pokok seseorang pemegang jabatan yang telah dikaitkan secara kualitas dengan *managerial performance* yang

unggul, dan Berker et.al(2001) mengatakan kompetensi mengacu pada karakter *knowledge, skill, abilities* setiap individu atau karakter personal yang mempengaruhi job performance individu secara langsung, dan Antonacopoulou, E. Dan Fitz Gerald, L. (1996) menyebutkan kompetensi terdiri dari sifat-sifat yang diekspresikan dalam proses interaksi dengan pihak lain dalam konteks sosial, pengetahuan dan skill.

Sistem kompetensi (*competence system*) dapat dijadikan alat bantu untuk menentukan atau memprediksi keberhasilan kerja seseorang pada suatu posisi, karena kompetensi mengeksplorasi lebih jauh suatu posisi dan dapat memberikan informasi tentang pengetahuan, keterampilan atau perilaku yang diperlukan untuk keberhasilan dalam posisi tertentu. Menurut Robotham D. Dan Jubb R. (1996) ada dua eksistensi kompetensi yaitu perilaku (*behavior*) dan basis keterampilan (*skill based*).

Berkaitan dengan hal tersebut, maka kinerja (*performance*) dimaknai sebagai prestasi kerja atau sebagai tingkat pencapaian hasil, yang mempunyai makna yang lebih luas, yang merupakan hasil kerja dari seseorang karyawan/pegawai yang sedang berlangsung.

Kinerja mengandung dua komponen yakni kompetensi dan produktifitas. Kompetensi berarti individu atau organisasi yang memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi tingkat kinerjanya. Sedangkan produktifitas mengarah kepada kegiatan-kegiatan yang tepat untuk mencapai hasil kinerja yang maksimal, manusia diarahkan untuk mencapai suatu tujuan yaitu produktifitas yang tinggi, kinerja yang baik merupakan jalur untuk mencapai suatu tujuan, maka manusia akan mengikuti jalur tersebut sebagai fungsi dari tingkat kebutuhannya. Hal ini sesuai dengan pendapat Locke dan Moh. As'ad (1995) yang menyebutkan kinerja adalah fungsi dari motivasi untuk memproduksi dengan level tertentu.

Penilaian suatu kinerja karyawan dalam suatu organisasi perpustakaan, ditentukan oleh keberhasilan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan dalam menghasilkan kerja. Tudero (2004:65) menyatakan bahwa kompetensi memahami peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan suatu organisasi atau perpustakaan.

Mengacu kepada pendapat tersebut di atas, maka *grand theory* mengenai kompetensi yang digunakan dalam penilaian suatu kinerja yaitu menggunakan teori "windows" yang

diperkenankan Donald (2007:1) menyatakan bahwa kompetensi adalah sentral dari keberhasilan mencapai kinerja yang dipengaruhi oleh adanya pengetahuan, ketrampilan, keahlian dan sikap.

*Grand theory* di atas menjadi acuan dalam melihat berbagai fenomena kesenjangan yang berkaitan dengan kompetensi yang dimiliki pustakawan dalam meningkatkan kinerja kerja. Dasar ini yang diperlukan di dalam mengamati suatu kesenjangan yang dihadapi oleh perpustakaan dengan kinerja yang sering mendapat sorotan, khususnya yang berkaitan dengan pelayanan perpustakaan.

Kenyataan terlihat bahwa kompetensi yang dimiliki oleh pustakawan, saat ini perlu ada peningkatan kompetensi sumber daya pustakawan untuk menjalankan tugas pokok dan fungsinya dengan baik, agar tingkat kesenjangan dalam menjalankan tugas dan fungsi dapat diatasi dengan mempertimbangkan aspek kompetensi yang dimiliki oleh pustakawan dalam meningkatkan kinerjanya.

Kompetensi ketrampilan yang dimiliki pegawai terhadap peningkatan kinerja masih perlu ditingkatkan khususnya dalam mengembangkan kemampuan kerja, kecakapan kerja, kecepatan dalam pelayanan dan keuletan bekerja. Terlihat dalam kenyataan bahwa masih ditemukan banyak pegawai yang belum mampu memberikan pelayanan yang sesuai dengan pemenuhan kebutuhan pelayanan yang memuaskan sebagai tuntutan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka peneliti tertarik memilih judul : Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pustakawan di UPT Perpustakaan Universitas Hasanuddin.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di UPT Perpustakaan Universitas Hasanuddin. Waktu penelitian Bulan Juli sampai Bulan September 2013.

Untuk Menguji hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian ini, maka digunakan metode analisis :

1. Analisis secara deskriptif mengenai analisis kompetensi yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai perpustakaan Universitas Hasanuddin Makassar.
2. Analisis Regresi Linier Berganda untuk menganalisis kompetensi yang berpengaruh

terhadap kinerja pegawai dengan rumus : (Sugiyono, 2003:46)

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja pegawai

X<sub>1</sub> = Pengetahuan

X<sub>2</sub> = Keterampilan

X<sub>3</sub> = Sikap

b<sub>0</sub> = konstanta (intercept)

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, dan b<sub>3</sub>= koefisien regresi

e = standar error (faktor kesalahan)

## Uji Validasi dan Reliabilitas

### 1. Uji Validitas

Uji validitas data digunakan sebagai alat untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dapat dikatakan valid, jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner dengan menggunakan korelasi bivariate. Pengujian validitas dilakukan dengan beberapa langkah-langkah antara lain

- a. Mendefinisikan secara operasional konsep yang akan diukur
- b. Melakukan uji coba skala dengan menggunakan responden
- c. Mempersiapkan tabel jawaban
- d. Menghitung korelasi

### 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah suatu indeks tentang sejauhmana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Jika suatu alat dapat digunakan dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukurannya diproses relatif secara konsisten, maka alat ukur tersebut dianggap reliable. Artinya suatu alat ukur yang digunakan konsisten dalam mengukur gejala yang sama.

### Definisi Operasional

Definisi operasional digunakan agar tidak menimbulkan penafsiran ganda yaitu dengan memberikan batasan terhadap variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

1. Kinerja adalah bentuk aktualisasi hasil kerja yang ditunjukkan oleh pustakawan atas aktivitas layanan bidang sirkulasi kepada

pengguna perpustakaan, indikatornya adalah datang dan pulang kantor tepat waktu, disiplin dalam bekerja, menghindari diri dari segala bentuk tindakan yang menyalahi kode etik pegawai, selalu hadir di kantor walaupun tidak ada pekerjaan, menerima saran dan kritik untuk meningkatkan kemampuan kerja, kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan, kemampuan menyelesaikan pekerjaan sehari-hari sesuai dengan rencana selalu mencari perbaikan-perbaikan, kreatif dan inovatif, mampu memecahkan masalah yang dihadapi dalam bekerja dan senantiasa mengkomunikasikannya ke sesama pegawai, merasa senang dan gembira dalam melaksanakan tugas. Kriteria pengukurannya dengan menggunakan skala likert dengan bobot tertinggi 5 dan bobot terendah 1.

2. Pengetahuan adalah hasil proses belajar (pendidikan formal/non formal) yang pernah ditempuh oleh pustakawan yang diaplikasikan dalam aktifitas kerja. Indikatornya relevansi bidang ilmu yang dimiliki dengan pekerjaan yang diberikan, pengetahuan tentang bidang kerja yang diberikan oleh atasan, wawasan terkait pekerjaan di perpustakaan Unhas, meningkatkan wawasan melalui pelatihan, seminar, workshop dan kegiatan lainnya. Tingkat keseringan mengikuti pelatihan teknis, serta persepsi pegawai terhadap pelaksanaan tugas, Kriteria pengukurannya dengan menggunakan skala likert dengan bobot tertinggi 5 dan bobot terendah 1.
3. Keterampilan adalah bentuk pengembangan pustakawan untuk mampu terampil dalam bidang kerja. Indikator adalah kemampuan mampu mengerjakan tugas yang diberikan oleh pimpinan. Ahli dan terampil dalam bidang yang diberikan oleh atasan. Keterampilan yang dimiliki memungkinkan pegawai dapat bekerja tanpa arahan atasan. Pelatihan-pelatihan dalam diklat yang diikuti berpengaruh dalam membentuk tingkat kualitas SDM yang mandiri, sehingga memungkinkan saya untuk bekerja lebih terampil, pengaruh pelatihan dalam peningkatan potensi dan kompetensi pegawai. Kriteria pengukurannya dengan menggunakan skala likert dengan bobot tertinggi 5 dan bobot terendah 1.

4. Sikap adalah tingkah laku yang ditujukan berdasarkan pikiran dan penilaian dalam melakukan aktifitas kerja. Indikatornya adalah sikap yang konsisten terhadap aturan kerja, bertindak secara sistematis, kerja sama yang baik, memiliki dedikasi yang tinggi dan etos kerja. Kriteria pengukurannya dengan menggunakan skala likert dengan bobot tertinggi 5 dan bobot terendah 1.

## HASIL

Sesuai dengan data primer yang telah dikumpulkan di lapangan yaitu berupa jawaban dari hasil daftar pertanyaan (angket) dari semua responden penelitian, maka diperoleh berbagai informasi tentang variabel-variabel penelitian yang meliputi pengaruh factor kompetensi yaitu pengetahuan, keterampilan, sikap/perilaku dan tanggung jawab terhadap kinerja pustakawan UPT Perpustakaan Unhas.

### 1. Pengetahuan ( $X_1$ ) sebagai berikut:

Berdasarkan hasil analisa pada tabel di atas menunjukkan bahwa penilaian responden terhadap variabel pengetahuan ( $X_1$ ) menghasikan bobot rata-rata 4,34 dengan std. deviation 0,55 (lihat lampiran hasil SPSS statistic). Hasil analisa ini menunjukkan penilaian responden terhadap kompetensi pegawai berkaitan dengan pengetahuan adalah berada pada kategori **setuju**.

Pendapat tersebut dapat dibuktikan dengan melihat tabel 1, dimana dari 56 responden yang memberikan penilaian terhadap pengetahuan menyatakan sangat setuju 10 orang (17,9%), setuju 38 orang (67,8%), kurang setuju 6 orang atau 10,7% dan tidak setuju 2 orang (3,6%) dapat disimpulkan bahwa mayoritas pengetahuan pustakawan dalam kategori setuju.

### 2. Keterampilan ( $X_2$ )

Deskripsi keterampilan didasarkan pada 5 item pertanyaan yang ditujukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap ke 5 item pertanyaan tentang keterampilan

Berdasarkan hasil analisa pada tabel di atas menunjukkan bahwa penilaian responden terhadap variabel keterampilan ( $X_2$ ) menghasikan bobot rata-rata 4,52 dengan std. deviation 0,47 (lihat lampiran hasil SPSS statistic). Hasil analisa ini menunjukkan penilaian responden terhadap kompetensi pegawai berkaitan dengan keterampilan adalah berada pada kategori **terampil**. Pendapat tersebut dapat dibuktikan

dengan melihat tabel 8, dimana dari 56 responden yang memberikan penilaian terhadap variabel keterampilan adalah 22 orang(39,3%) sangat terampil, 29(51,8%) terampil, dan 5 orang atau 9,0% menyatakan cukup terampil.

### 3. Sikap (X<sub>3</sub>)

Berdasarkan hasil analisa pada tabel di atas menunjukkan bahwa penilaian responden terhadap variabel Sikap (X<sub>3</sub>) menghasikan bobot rata-rata 3,76 dengan std. deviation 0,99 (lihat lampiran hasil SPSS statistic). Hasil analisa ini menunjukkan penilaian responden terhadap kompetensi pegawai berkaitan dengan Sikap adalah berada pada kategori **baik**.

Pendapat tersebut dapat dibuktikan dengan melihat tabel 10, dimana dari 56 responden yang memberikan penilaian terhadap variabel sikap adalah 7 orang atau 12,5% menyatakan sangat baik, 21 orang atau 37,40% menyatakan baik, 16 orang atau 28,6% menyatakan cukup baik, 9 orang atau 16,10% dan 3 orang atau 5,40% menyatakan tidak baik.

### 4. Kinerja Pustakawan (Y)

Deskripsi kinerja pustakawan didasarkan pada 5 item pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap ke 5 item pertanyaan tentang kinerja pustakawan dapat dilihat pada table 11 berikut:

Berdasarkan hasil analisa pada tabel di atas menunjukkan bahwa penilaian responden terhadap variabel kinerja pegawai (Y) menghasikan bobot rata-rata 4,30 dengan std. deviation 0,53 (lihat lampiran hasil SPSS statistic). Hasil analisa ini menunjukkan penilaian responden terhadap Kinerja pegawai adalah berada pada kategori **baik**.

Pendapat tersebut dapat dibuktikan dengan melihat tabel 4, dimana dari 56 responden yang memberikan penilaian terhadap variabel kinerja pegawai adalah 8 orang atau 14,30% menyatakan sangat baik, 38 orang atau 67,80% menyatakan baik, 9 orang atau 14,30% menyatakan cukup baik, dan 2 orang atau 3,60% menyatakan tidak baik.

### Pengujian Hipotesis.

#### a. Pengujian signifikansi Parsial (Uji-T).

Jika melihat lampiran coefficients, aka jelas terlihat keseluruhan variabel kompetensi (X) memiliki pengaruh signifikan bahkan dapat juga dilihat variabel independen (X) yang paling dominan terhadap kinerja pegawai (Y). Teknik

pengujiannya dilakukan dengan cara membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$  pada taraf signifikansi 0,05 dan taraf kepercayaan sebesar 95%, sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh digunakan angka Beta atau standardized coefficients di bawah ini.

### 1. Pengaruh Pengetahuan Terhadap Kinerja Pegawai.

Untuk melihat apakah ada hubungan antara pengetahuan dengan kinerja pegawai, kita dapat melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

Pertama : Menentukan hipotesis

$H_0$  ; Tidak ada pengaruh antara pengetahuan dengan Kinerja Pegawai

$H_1$  : Ada pengaruh antara pengetahuan dengan kinerja pegawai

Kedua : Melihat tabel coefficients hasil SPSS 16

Berdasarkan table diperoleh angka t hitung sebesar 9.954 sedangkan t tabel dengan taraf signifikansi 0,05 dan derajat kebebasan dengan menggunakan rumus  $DK = n - 2$ ,  $56 - 2 = 54$ , diperoleh angka t tabel sebesar 1,684 (lihat tabel nilai-nilai distribusi t), maka criteria uji hipotesisnya adalah :

**Jika t hitung > t tabel maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima**

**Jika t hitung < t tabel maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak**

Dari hasil perhitungan diperoleh angka t hitung sebesar  $9.954 > t$  tabel sebesar 1,684. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya, ada pengaruh positif antara pengetahuan (X<sub>1</sub>) dengan kinerja pegawai (Y). Kemudian besarnya pengaruh pengetahuan dengan kinerja pegawai Perpustakaan sebesar 0,773 atau 77,3% (lihat coefficients/Beta).

### 2. Pengaruh Keterampilan Terhadap Kinerja Pegawai.

Untuk melihat apakah ada hubungan antara keterampilan dengan kinerja pegawai, kita dapat melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

Pertama : Menentukan hipotesis

$H_0$  : Tidak ada pengaruh antara keterampilan dengan kinerja Pegawai

$H_1$  : Ada pengaruh antara keterampilan dengan kinerja pegawai

Kedua : Melihat tabel coefficients hasil SPSS 17

Berdasarkan tabel diperoleh angka t hitung sebesar 2,905 sedangkan t tabel dengan taraf signifikansi 0,05 dan derajat kebebasan dengan menggunakan rumus  $DK = n - 2$ ,  $56 - 2 = 54$ , diperoleh angka t tabel sebesar 1,684 (lihat tabel nilai-nilai distribusi t), maka criteria uji hipotesisnya adalah :

**Jika t hitung > t tabel maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima**

**Jika t hitung < t tabel maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak**

Dari hasil perhitungan diperoleh angka t hitung sebesar 2.905 > t tabel sebesar 1,684. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya, ada pengaruh antara keterampilan ( $X_1$ ) dengan kinerja pegawai (Y). Kemudian besarnya pengaruh pengetahuan dengan kinerja pegawai pegawai Perpustakaan sebesar 0,252 atau 2,52% (lihat coefficients/Beta).

### 3. Pengaruh Sikap Terhadap Kinerja Pegawai

Untuk melihat apakah ada hubungan antara keterampilan dengan kinerja pegawai, kita dapat melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

Pertama : Menentukan hipotesis

$H_0$  : Tidak ada pengaruh antara sikap dengan kinerja pegawai

$H_1$  : Ada pengaruh antara sikap dengan kinerja pegawai

Kedua : Melihat tabel coefficients hasil SPSS 17

Berdasarkan tabel diperoleh angka t hitung sebesar 2,158 sedangkan t tabel dengan taraf signifikansi 0,05 dan derajat kebebasan dengan menggunakan rumus  $DK = n - 2$ ,  $56 - 2 = 54$ , diperoleh angka t tabel sebesar 1,684 (lihat tabel nilai-nilai distribusi t), maka criteria uji hipotesisnya adalah :

**Jika t hitung > t tabel maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima**

**Jika t hitung < t tabel maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak**

Dari hasil perhitungan diperoleh angka t hitung sebesar 2.158 > t tabel sebesar 1,684.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya, ada pengaruh antara sikap ( $X_1$ ) dengan kinerja pegawai (Y). Kemudian besarnya pengaruh sikap dengan kinerja pegawai pegawai Perpustakaan sebesar 0,117 atau 1,17% (lihat coefficients/Beta).

Untuk melihat variabel independen yang paling dominan terhadap variabel kinerja pegawai adalah yang memiliki nilai t hitung paling besar dibandingkan yang lain. Berdasarkan hal tersebut, maka variabel pengetahuan ( $X_1$ ) t hitung sebesar 9.954 merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai (Y). Besarnya pengaruh pengetahuan dengan kinerja pegawai adalah 7,73%.

### b. Pengujian signifikansi Simultan (Uji-F).

Untuk mengetahui adanya pengaruh secara bersama-sama atau simultan pengetahuan, keterampilan, dan sikap terhadap Kinerja pegawai pada Perpustakaan Universitas Hasanuddin Makassar dengan teknik pengujiannya menggunakan angka F sebagaimana yang tertera dalam tabel di bawah ini.

Hasil olah data dari *descriptive statistics* (Lampiran) diperoleh rata-rata (*mean*) skor Kinerja pegawai dengan jumlah data 56 sampel adalah sebesar 4,3011 satuan dengan standar deviasi 0,53114 satuan.

Dengan melihat angka *standard error of the estimate* sebesar 0,27876, di mana angka tersebut jauh lebih kecil dari standar deviasi 0,53114. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan dalam bertindak sebagai prediktor Kinerja pustakawan pada Perpustakaan Universitas Hasanuddin Makassar jauh lebih baik (meyakinkan) dari pada rata-rata (*mean*) dari Kinerja itu sendiri.

Dari output korelasi (*correlation*) pada Lampiran terlihat hubungan yang signifikan terjadi pada semua unsur, yakni variabel pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimasukkan sebagai variabel independen (*predictors*) terhadap Kinerja pegawai pada Perpustakaan Universitas Hasanuddin Makassar.

Berdasarkan data pada Tabel di atas, terlihat korelasi yang *sangat kuat* terdapat pada variabel pengetahuan dengan koefisien korelasi sebesar 1 dan variabel sikap dengan koefisien korelasi 0,832. Pada variabel Keterampilan terdapat hubungan korelasi *kuat* dengan angka koefisien korelasi sebesar 0,481.

Besarnya pengaruh variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat dapat dilihat dari besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) atau *R square* sebesar 0,740 atau 74%. Dalam hal ini nilai *Adjusted R square* ( $R^2$ ) yang digunakan, karena variabel independen dalam penelitian lebih dari dua. Berdasarkan nilai koefisien determinasi *Adjusted R square* ( $R^2$ ) = 0,725 atau 72,5%, berarti 72,5 persen variasi Kinerja UPT Perpustakaan Universitas Hasanuddin Makassar r dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen tersebut (pengetahuan, keterampilan, dan sikap), sedangkan sisanya sebesar 27,5 persen (100 persen – 65,9 persen) merupakan pengaruh dari faktor lain di luar faktor yang diteliti.

Dengan demikian dikatakan bahwa seluruh variabel bebas yakni pengetahuan, keterampilan, dan sikap secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja pustakawan UPT Perpustakaan Universitas Hasanuddin Makassar, sedangkan sisanya 27,5 persen merupakan pengaruh dari faktor lain di luar faktor yang diteliti.

Berdasarkan hasil olah data komputer tersebut, diperoleh hasil persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 0,162 + 0,773 X_1 + 0,252 X_2 + 0,107 X_3$$

Persamaan regresi linier di atas, dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai koefisien  $X_1$  yang positif menunjukkan bahwa jika tingkat pengetahuan pustakawan meningkat, maka Kinerja UPT Perpustakaan Universitas Hasanuddin Makassar akan meningkat pula searah dengan peningkatan tingkat pengetahuan pustakawan tersebut (terdapat pengaruh sebesar 0,773 satuan). Dengan kata lain, semakin besar tingkat pengetahuan pegawai, maka semakin meningkat pula pertambahan Kinerja pustakawan tersebut (arah pengaruh positif), dengan anggapan bahwa faktor lain, yakni keterampilan, dan sikap dalam keadaan konstan.
2. Nilai koefisien  $X_2$  yang positif menunjukkan adanya pengaruh (sebesar 0,252 satuan) yang searah antara tingkat keterampilan dengan Kinerja pustakawan. Hal ini bermakna jika keterampilan pustakawan ditingkatkan dengan menambah jenis dan jumlah jam pelatihan akan mampu meningkatkan Kinerja pustakawan tersebut, dengan anggapan

bahwa faktor lainnya yaitu pengetahuan dan sikap dalam keadaan konstan. Nilai koefisien regresi  $X_2$  (keterampilan) yang lebih kecil dari nilai koefisien  $X_1$  (pengetahuan), dapat diinterpretasikan bahwa bagi pustakawan UPT Perpustakaan Universitas Hasanuddin Makassar faktor pengetahuan lebih besar pengaruhnya dalam meningkatkan Kinerja pegawai jika dibandingkan dengan faktor pelatihan.

3. Nilai koefisien  $X_3$  (Sikap) yang positif menunjukkan adanya pengaruh sebesar 0,107 satuan yang searah dengan Kinerja UPT Perpustakaan Universitas Hasanuddin Makassar. Jika sikap kerja semakin dibuat kondusif, nyaman dan menyenangkan, maka Kinerja UPT Perpustakaan Universitas Hasanuddin Makassar akan meningkat pula, dengan anggapan bahwa faktor lainnya yaitu pengetahuan dan keterampilan dalam keadaan konstan. Angka koefisien  $X_3$  (sikap) yang lebih kecil dari angka koefisien  $X_1$  (pengetahuan) dapat memberikan indikasi bahwa bagi UPT Perpustakaan Universitas Hasanuddin Makassar, faktor sikap mempunyai daya pembangkit Kinerja sedikit lebih rendah jika dibandingkan dengan faktor pengetahuan.

Dari persamaan regresi linier di atas, menggambarkan bahwa koefisien regresi pada variabel bebas yang menunjukkan angka positif, yang berarti bahwa seluruh variabel bebas (*independent variable*) yakni pengetahuan ( $X_1$ ), keterampilan ( $X_2$ ), dan sikap ( $X_3$ ) berpengaruh secara positif atau searah terhadap variabel terikat yaitu kinerja pustakawan UPT Perpustakaan Universitas Hasanuddin Makassar (Y).

Signifikan tidaknya pengaruh tersebut dapat dilihat dari hasil Uji – F ( $F_{hitung}$ ) serta tingkat probabilitas dengan tingkat kepercayaan 95 persen atau  $\alpha = 0,05$ . Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan probabilitas  $< \alpha 0,05$  maka ada pengaruh, sehingga hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima, selanjutnya, jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  dan probabilitas  $> \alpha 0,05$  maka tidak ada pengaruh maka hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) ditolak.

Uji signifikansi koefisien korelasi ganda tersebut secara khusus diperjelas dalam Tabel 15 berikut:

Tabel 15  
Ringkasan Hasil Uji Signifikansi Simultan (Uji – F)  
dan Koefisien Korelasi Ganda

Sampel Observasi (N)	Koefisien Korelasi (R)	Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> )	Adjusted R Square	F <sub>hitung</sub>	F <sub>tabel</sub> (5%)	Sig.
56	0,828	0,686	0,659	49,226	2,78	0,000

Sumber: Diolah.

Berdasarkan hasil uji signifikansi koefisien korelasi ganda seperti yang ditunjukkan dalam Tabel di atas, dapat dikatakan bahwa Ho ditolak H1 diterima, karena  $F_{hitung} = 49,226 > F_{tabel} = 2,78$  pada taraf kepercayaan 95 persen atau  $\alpha = 0,05$ , atau dengan melihat nilai Signifikansi (Sig.) = 0,000 yang lebih kecil dari nilai  $\alpha = 0,05$ . Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa secara simultan atau bersama-sama terdapat pengaruh positif antara pengetahuan, keterampilan, dan sikap dengan Kinerja UPT Perpustakaan Universitas Hasanuddin Makassar.

### Pembahasan

Dalam penelitian ini ditemukan bahwa kinerja pustakawan pada UPT Perpustakaan Universitas Hasanuddin dalam kategori baik, hal ini dapat dilihat dari pustakawan datang dan pulang kantor tepat waktu dengan persentase 58,93%, yang menunjukkan bahwa disiplin terhadap aturan organisasi yakni datang pada jam 8.00 dan pulang kantor tepat jam 16.00. Pustakawan mematuhi disiplin kerja dengan persentase 66,07% yang menunjukkan bahwa sebagai pustakawan harus menampakkan bahwa mereka disiplin terhadap waktu maupun aturan sehingga dapat menjadi contoh atau suri tauladan bagi pegawai lainnya dalam bekerja. Pustakawan berusaha menghindari diri dari bentuk tindakan yang menyalahi kode etik pustakawan dengan persentase 44.64%, hal ini terkait dengan etika sopan santun dan keramahan pustakawan dalam memberikan pelayanan kepada mahasiswa.

Indikator lain dari kinerja pustakawan adalah para pustakawan selalu hadir di kantor walaupun tidak ada pekerjaan dengan persentase 66,07% yang merupakan bentuk tanggung jawab terhadap tugas dan wewenang pustakawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Pustakawan tidak meninggalkan pekerjaan kantor meskipun ada keperluan lain mendesak dengan persentase

66,07%, pustakawan dapat menerima saran dan kritik untuk meningkatkan kemampuan kerja dengan persentase 62,5%. Gambaran tersebut di atas menunjukkan bahwa pustakawan mampu menunjukkan profesionalismenya dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan oleh atasan atau pimpinan mereka.

Hasil penelitian ini relevan dengan hasil penelitian dilakukan oleh Setiabudi (2006) yang menemukan bahwa semua bentuk kompetensi manajemen sumber daya manusia memberikan pengaruh positif. Diantaranya bentuk kompetensi manajemen sumber daya manusia tersebut penguasaan teknologi yang berpengaruh dominan terhadap kinerja. Kesimpulan yang dapat ditunjukkan dari penelitian ini, secara keseluruhan manajemen sumber daya manusia yang disebutkan tersebut mempunyai pengaruh signifikan setelah diuji dengan uji-F, ternyata F<sub>hitung</sub> lebih besar dari F<sub>tabel</sub>, dengan menunjukkan bahwa penguasaan bidang kerja lebih dominan setelah diperbandingkan antara nilai koefisien regresi (B) lebih besar demikian pula t<sub>hitung</sub> lebih besar dibandingkan t<sub>hitung</sub> variabel lainnya.

Dalam bagian ini akan dibahas pengaruh faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

### 1. Pengaruh Pengetahuan Terhadap Kinerja Pustakawan

Hasil analisis secara parsial menunjukkan bahwa pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pustakawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Salmiah (2004) yang menemukan bahwa kompetensi berupa pengetahuan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pada PT. BNI 46 cabang Makassar.

Hal yang sama dikemukakan oleh Nasution (1996:10) bahwa pengetahuan berkenaan dengan perkembangan dan perubahan kelakuan yang



dididik. Pengetahuan bertalian dengan transmisi pengetahuan, sikap, kepercayaan, keterampilan dan aspek-aspek kelakuan lainnya kepada pegawai. Pendidikan adalah proses mengajar dan belajar pola-pola kelakuan manusia menurut apa yang diharapkan oleh masyarakat. Dengan demikian melalui pendidikan seseorang diharapkan secara bertahap akan mengalami perubahan, baik langsung maupun tidak langsung, sehingga proses kedewasaan akan terjadi pada diri manusia dan berkemampuan.

Sama halnya pada UPT Perpustakaan Unhas semua pustakawan diberi kesempatan untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi untuk lebih mengembangkan wawasan dan keilmuannya. Setiap pegawai berkompentensi secara sehat untuk menduduki jabatan, dengan demikian maka semua pegawai berusaha secara maksimal mengembangkan potensinya untuk pengembangan karier mereka.

## **2. Pengaruh Keterampilan Terhadap Kinerja Pustakawan**

Hasil analisis menunjukkan bahwa keterampilan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pustakawan. Secara deskriptif keterampilan pegawai termasuk dalam kategori terampil. Hal ini disebabkan seringnya pegawai diikutkan dalam pelatihan –pelatihan baik secara lokal maupun tingkat nasional. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Salmiah (2004) yang menemukan bahwa keterampilan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kebijakan pimpinan untuk memberikan/mendorong pegawainya untuk mengikuti pelatihan merupakan langkah yang sangat tepat untuk meningkatkan efektivitas kerja dan keterampilan pegawai.

Peningkatan skill atau keterampilan pada UPT Perpustakaan Unhas sangat mutlak dilakukan dengan melihat beban kerja dan tanggung jawab yang dimiliki oleh setiap pustakawan sangat besar terutama pustakawan yang bertugas dilapangan. Peningkatan keterampilan pada pustakawan dapat dilakukan melalui pelatihan-pelatihan yang berhubungan dengan bidang atau bagian pustakawan.

## **3. Pengaruh Sikap Terhadap Kinerja Pustakawan**

Hasil analisis menunjukkan bahwa sikap berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja pustakawan pada UPT Perpustakaan Unhas, ini menunjukkan bahwa kompetensi pustakawan akan mempengaruhi sikap pustakawan dalam berbuat dan bertindak. Hasil penelitian ini relevan dengan hasil penelitian yang dikemukakan oleh Setiabudi (2006) yang menemukan bahwa sikap berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Cabang Makassar.

Hasil ini didukung oleh Thoha (1991:186) yang menemukan bahwa perilaku merupakan suatu fungsi dari interaksi antara seseorang individu dengan lingkungannya. Maksudnya ini merupakan formula psikologi dan mempunyai kandungan pengertian bahwa perilaku seseorang itu tidak hanya ditentukan oleh dirinya sendiri tapi juga dipengaruhi oleh lingkungannya, dengan demikian lingkungan juga mempunyai peranan besar dalam mempengaruhi perilaku seseorang.

Sedangkan Moekijat (1999:45) mengemukakan bahwa perilaku organisasi merupakan pengetahuan dasar untuk membantu mengembangkan kemampuan, memecahkan masalah-masalah sebagai seorang manajer. Tujuan utama kita adalah mempelajari bagaimana memanfaatkan individu-individu dan kelompok-kelompok sebagai sumber daya manusia.

Kecenderungan organisasi menggunakan beberapa kompetensi seperti, kemampuan pegawai, sikap, perilaku dan tanggung jawab sebagai refleksi efisiensi dan efektifitas individu dalam menggunakan knowledge dan skill. Sejumlah kompetensi dapat dianggap menentukan kesuksesan seorang karyawan. Prediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan (tolak ukur penilaian kinerja).

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **A. Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil uji secara simultan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan variabel pengetahuan, keterampilan, dan sikap terhadap kinerja pustakawan pada UPT Perpustakaan Unhas.
2. Hasil uji secara parsial menunjukkan bahwa pengetahuan secara positif, signifikan dan dominan terhadap kinerja pustakawan pada UPT Perpustakaan Unhas, yang berarti

bahwa semakin tinggi tingkat pengetahuan, maka semakin tinggi pula wawasan keilmuan pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

3. Secara parsial menunjukkan bahwa keterampilan berpengaruh terhadap kinerja pustakawan pada UPT Perpustakaan Unhas, yang berarti bahwa semakin tinggi skill yang dimiliki oleh pegawai akan semakin meningkatkan kinerjanya.
4. Secara parcial menunjukkan bahwa sikap berpengaruh terhadap kinerja pustakawan, yang berarti bahwa peningkatan kompetensi berupa sikap yang mengarah pada peningkatan kinerja pustakawan.

## B. Saran

Sehubungan dengan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka disarankan sebagai berikut:

1. Perlu peningkatan kompetensi pegawai terutama peningkatan kompetensi pengetahuan, keterampilan, dan sikap.
2. Perlunya peningkatan pengetahuan pustakawan dengan memberikan izin belajar kepada pegawai yang dianggap mampu, memperbanyak pegawai mengikuti seminar, workshop maupun pelatihan yang berhubungan dengan bidang kerja.
3. Perlu peningkatan keterampilan pustakawan dengan memperbanyak keikutsertaan dalam pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh instansi terkait yang erat kaitannya dengan bidang tugas.
4. Perlu perbaikan sikap pustakawan melalui pembinaan moral kepada pustakawan sehingga mampu diimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Atmodiwirio, Soebagio. 2000. *Manajemen Training*. Jakarta. Balai Pustaka
- [2] Arifin, 1994. *Filsafat Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- [3] Arikunto, Suharsini. 2007. *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*. Jakarta. Rineka Cipta.
- [4] Brannen, Julia. 2004. *Memadu Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Alih Bahasa; Nuktah. A. Kurde. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- [5] Dharma, Surya. 2005. *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- [6] Flippo, Edwin B. 2006. *Principle Of Personnel Management*. Eighth Edition. Tokyo: Mcgraw-Hill, Kogakhusa Ltd.
- [7] Gibson, James L., et.al. 2007. *Organisasi dan Manajemen, Perilaku, Struktur, Proses*, Terjemahan: Djoerban Wahid, Erlangga, Jakarta.
- [8] Handoko, T. Hani, 2004 *Manajemen Personalialia Dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFPE.
- [9] \_\_\_\_\_, 2000. *Keunggulan Kompetitif Melalui Manajemen Sumber Daya Manusia. Jurnal Manajemen Daya Saing, Vol.1. Juni* :Surakarta: Program MM UNISMUH.
- [10] Hardoyo, 2000. *Berbagai Macam Teknik Pembinaan Tenaga Kerja*, Cetakan I, Bharata Karya Aksara, Jakarta.
- [11] Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha. 2008. *Kompetensi Plus*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- [12] Istijanto, 2005. *Riset Sumber Daya Manusia, Cara Praktis mendeteksi Dimensi-Dimensi Kerja Karyawan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- [13] Lynton, Rolf P. dan Udai Pareek. 2007. *Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Kerja*. Jakarta: LPPM-Pustaka Binaman Pressindo.
- [14] Mangkunegara, AA, Anwar Prabu.2009. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Refika Aditama
- [15] Manullang, M. 2002. *Manajemen Personalialia*. Cetakan Kedelapan. Ghalia I Indonesia. Jakarta.
- [16] Modul profil kompetensi sumber daya manusia (<http://my.opera.com/winsolu/blog/pengertian-kompetensi> (<http://yudhim.blogspot.com/.../perencanaan-sumber-daya-manusia-psdm.html> )
- [17] Muhammad, Ali. 2000. *Kamus Bahasa Indonesia Modern*. Jakarta: Pustaka Amani.
- [18] Nawawi, Hadari H. dan H.M. Martini, 2000. *Administrasi Personel untuk Peningkatan*

- Produktivitas Kerja*, Jakarta: CV Haji Masagung.
- [19] Ravianto, J. 2000, *Orientasi Produktivitas Dan Ekonomi Jepang*, Jakarta: UI Press – SIUP,
- [20] Rivai, Veithzal. 2005. *Performance Appraisal*. Jakarta: Grafindo persada
- [21] Robbins P. Stephen. 2006. *Organization Behaviour, Concepts, Controversies, Application*. Seventh Edition. New York: Prentice Hall, Inc.
- [22] Sedarmayanti, 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Cetakan 2. Bandung: Mandar Maju.
- [23] Sekaran, Uma, 2002. *Research Method for Business; A Skill Building Approach*, 2<sup>nd</sup> Ed. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- [24] Siagian, Sondang P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [25] Sikula, Andrew E. 2007. *Personnel Administration And Human Resources Management*, A Wiley Trans-Edition. Santa Barbara, John Wiley And Sons, Inc.
- [26] Simamora, Henry, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE, YKPN.
- [27] Sinambela, Lijan Poltak. 2008. *Reformasi Pelayanan Publik*. Jakarta: Bumi Aksara
- [28] Singarimbun, Masri. 2009. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- [29] Siswanto, Bedjo. 2007. *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung: Sinar Baru
- [30] Spencer, M. Lyle and Spencer, M. Signe ,1993, *Competence at Work Modelas for Superior Performance*, John Wily & Son, Inc, NewYork, USA.
- [31] Sugiyono, 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- [32] Sunarto. 2005. *Manajemen Karyawan*. Yogyakarta: AMUS Yogyakarta & Aditya Media Yogyakarta
- [33] Susanto, A. B. 2007. *Budaya Perusahaan, Manajemen dan Persaingan Bisnis*, Penerbit Elex Media Komputindo, Jakarta.
- [33] Taba, M. Idrus. 2005. *Organizational Behavior & Human Resource Management*. Makassar: MELANIA Press.
- [34] Tika, Moh. Pandu. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara
- [35] Tjandra, W. Riawan, dkk. 2005. *Peningkatan Kapasitas Pemerintah Daerah dalam Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pembaruan
- [36] Usmara, A. (edit.), 2002. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Amara Books.
- [37] Van Dersal, William R. 2006, *Prinsip dan Teknik Supevisi, Dalam Pemerintahan dan Perusahaan*, Terjemahan: Hardoyo, Jakarta: Bhratara Karya Aksara.
- [38] Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada Universitas Sumatera Utara