

# **PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DINAS PEKERJAAN UMUM PROVINSI KALIMANTAN TIMUR**

**Oleh :**

*Hetty Fitriyani, H. Eddy Soegiarto K, Heriyanto*

**FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SAMARINDA**

The problem in this study is whether the motivation and training factors significantly influence the performance of Public Works Department Employee of East Kalimantan Province, while the purpose of this study was to determine the effect of work Motivation on Employee Performance and Training Department of Public Works East Kalimantan Province.

Basic theory used is Human Resource Management by using multiple linear regression analysis with 84 samples.

The results showed:

- 1 F count > F table and significance  $0.000 < \alpha = 0.05$ , which means that together work motivation and training variables have a significant influence on the performance of employees of Public Works Department of East Kalimantan.
- 2 Partially show work motivation variable (X1) has influence on the performance of employees signifikan Public Works Department East Kalimantan (Y) which is indicated by the results of the calculation of the value  $t > t$  table and significance  $0.016 < 0.05$ , which means that if the provision of work motivation improved the performance of the employee will increase as well thus the research hypothesis is accepted.
- 3 Partially show training variables (X2) has influence on the performance of employees signifikan Public Works Department East Kalimantan (Y) which is indicated by the results of the calculation of the value  $t > t$  table and significance  $0.000 < 0.05$ . This suggests that if the training gets the attention it will encourage employee performance improvement thus the research hypothesis is accepted
- 4 Furthermore, the partial indicates that that the value of work motivation variable  $t < t$  variables of training means training variable than the variable dominant influence work motivation on employee performance Public Works Department of East Kalimantan Province, thus the hypothesis that allegedly dominant factors influence employee motivation the Department of Public Works employee performance province of East Kalimantan, was rejected.

Keywords: Motivation, Training – Performance

## **PENDAHULUAN**

Peningkatkan kinerja sebuah lembaga, perlu diperhatikan motivasi kerja karyawan dan pembinaan karyawan dari segi keahlian sehingga dapat memperbaiki kualitas dan dapat meningkatkan prestasi karyawan. Dengan hal tersebut diharapkan karyawan dapat bekerja secara efisien dan mampu menampilkan kinerja yang bisa memberi sumbangan terhadap Kinerja Karyawan.

Manusia adalah makhluk sosial yang selalu bermasyarakat, hal ini ditandai dengan keterlibatannya dalam suatu organisasi tertentu. Pada masyarakat modern organisasi-organisasi yang besar, kompleks dan canggih, banyak bermunculan, dimana salah satu organisasi yang besar yang tidak kalah pentingnya adalah organisasi pemerintahan yang disebut negara dalam artian abstraks.

Pentingnya organisasi pemerintahan tersebut sehingga untuk mewujudkan tujuan dari pemerintah itu sendiri diperlukan organisasi pemerintahan yang berlangsung secara tertib dengan ditandai adanya pengaturan, pembagian tugas, cara kerja dan hubungan antara pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lain. Atau dengan kata lain diperlukan suatu manajemen pemerintahan yang baik agar pekerjaan-pekerjaan tersebut dapat berjalan lebih lancar, cepat, tepat, efektif dan efisien, dapat mewujudkan dan melaksanakan tugas-tugas pemerintahan tersebut mutlak diperlukan adanya aparatur pemerintah yang mampu melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien.

Dalam melakukan suatu pekerjaan, seorang aparat atau pegawai hendaknya memiliki kinerja yang tinggi, akan tetapi hal tersebut sulit untuk dicapai, bahkan banyak pegawai yang memiliki kinerja yang rendah atau semakin menurun walaupun telah banyak memiliki pengalaman kerja dan lembaga pun telah banyak melakukan pelatihan maupun pengembangan terhadap sumber daya manusianya.

Suatu organisasi pemerintahan telah berupaya untuk mewujudkan kinerja ini sangat tergantung pada ruang lingkup, beban tugas dan tanggung jawab dari unit organisasi tersebut.

Berpijak dari pendapat tersebut dalam kenyataannya para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Para pemimpin juga memainkan peranan kritis dalam membantu kelompok, organisasi atau masyarakat untuk mencapai tujuan mereka. Kemampuan dan ketrampilan kepemimpinan dalam pengarahan adalah faktor penting efektifitas pimpinan. Bila organisasi dapat mengidentifikasi kualitas-kualitas yang berhubungan dengan kepemimpinan, kemampuan untuk menyeleksi karyawan-karyawan efektif akan meningkat. Dan bila organisasi dapat mengidentifikasi perilaku dan teknik-teknik kepemimpinan efektif, akan dicapai pengembangan efektifitas personalis dalam organisasi.

Kemampuan para pemimpin dan dukungannya menunjukkan bahwa sumber daya manusia memegang peranan penting dalam

pemerintahan, karena pada dasarnya kegiatan pemerintahan tergantung dari kegiatan aparat sebagai anggota organisasi pemerintahan. Kemudian dari kegiatan aparat pemerintahan tersebut dilihat efektivitasnya dengan tujuan pemerintahan dan efesiansinya dalam menggunakan sumberdaya yang dimiliki, berarti dibutuhkan adanya kemampuan pemimpin dalam mengelola sumber daya untuk pencapaian tujuan dari organisasi yang dipimpinnya atau dengan kata lain untuk meningkatkan kinerja organisasinya.

Kualitas sumber daya manusia ditentukan oleh sejauh mana system di bidang sumber daya manusia itu sanggup menunjang dan memuaskan keinginan karyawan. Peningkatan pengetahuan, skill, perubahan sikap, perilaku, koreksi terhadap kekurangan-kekurangan kinerja dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas melalui pelatihan dan motivasi dari pimpinan atau pada instansi yang bersangkutan.

Pelatihan akan memberikan kesempatan bagi karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur untuk mengembangkan keahlian dan kemampuan baru dalam bekerja agar apa yang diketahui dan dikuasai saat ini maupun untuk masa mendatang dapat membantu karyawan untuk mengerti apa yang harus dikerjakan dan mengapa harus dikerjakan, memberikan kesempatan untuk menambah pengetahuan, keahlian sedangkan dengan motivasi akan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyalurkan ego individu dan memperkuat komitmen karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur.

#### Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah, maka dapat ditarik rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur ?
2. Apakah pelatihan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur ?
3. Apakah motivasi kerja dan pelatihan secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan

pada Dinas PU Provinsi Kalimantan Timur ?

4. Mana di antara motivasi kerja dan pelatihan berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada Dinas PU Provinsi Kalimantan Timur ?

#### Tujuan Penelitian

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur?
2. Mengetahui dan menganalisis pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur?
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja dan pelatihan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur?
4. Mengetahui dan menganalisis faktor dominan yang mempengaruhi Kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur?

#### Landasan Teori

Pada dasarnya Manajemen Sumber Daya manusia (MSDM) merupakan suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial yang perlu dikembangkan sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi maupun bagi pengembangan dirinya. Hal ini sesuai dengan para ahli manajemen Petter dan Waterman dalam bukunya “ *In search for excellence*” yang melaporkan bahwa hasil penelitian atas perusahaan-perusahaan yang berhasil antara lain perusahaan itu memperhatikan Sumber Daya Manusia nya sedangkan rupa untuk dapat menciptakan pelayanan yang sangat baik untuk pelanggan

Manajemen sumber daya manusia berperan serta untuk mencapai tujuan pribadi dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitasnya di dalam organisasi. Oleh karena itu, aktivitas sumber daya manusia yang dibentuk oleh pihak manajemen haruslah terfokus pada pencapaian keharmonisan antara pengetahuan, kemampuan, kebutuhan dan minat karyawan

dengan persyaratan pekerjaan dan imbalan yang ditawarkan oleh manajemen sebuah organisasi.

Bila pengertian sumber daya manusia dapat disimpulkan timbul dari mitra kerja antar manusia dan benda untuk mencapai tujuan perumusan kebutuhan manusia, maka sumber daya manusia adalah kemampuan manusia yang merupakan hasil akal budinya disertai pengetahuan dan pengalaman yang dikumpulkan dengan penuh kesadaran untuk memenuhi kebutuhan secara individu serta sasaran-sasaran sosial pada umumnya.

Seraca singkat “sumber daya manusia” mengandung prestasi yang berkaitan dengan kondisi manusia pada umumnya, baik yang berasal dari dalam organisasi maupun yang berasal dari luar organisasi. Namun dalam pembahasan ini difokuskan pada sumber daya manusia dalam pengertian sempit yaitu manusia di dalam organisasi.

Istilah motivasi dalam kehidupan sehari-hari memiliki pengertian yang beragam baik hubungan dengan perilaku individu maupun perilaku organisasi. Namun, apapun pengertiannya motivasi merupakan unsure penting dalam diri manusia, yang berperan mewujudkan keberhasilan dalam usaha atau pekerjaan manusia. Dasar utama pelaksanaan motivasi oleh seorang pemimpin adalah pengetahuan dan perhatian terhadap perilaku manusia yang dipimpinnya sebagai suatu factor penentu keberhasilan organisasi.

Motivasi menurut Hasibuan (2001 : 219) adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan

Berdasarkan teori dapat disimpulkan ada 3 (tiga) factor atau dimensi dari motivasi, yaitu :

1. Motivasi  
Motivasi adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Suatu dorongan didalam diri setiap orang, tingkatan alasan atau motif – motif yang menggerakkan tersebut menggambarkan tingkat untuk menempuh sesuatu.

2. Harapan  
Harapan merupakan kemungkinan mencapai suatu dengan aksi tertentu. Suatu penilai yang baik akan mendorong ganjaran – ganjaran organisasional (memberikan harapan kepada karyawan) seperti bonus, kenaikan gaji atau promosi; dan ganjaran itu akan memuaskan tujuan pribadi karyawan.

3. Insentif  
Insentif yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas kerja. Pemberian insentif dalam bentuk uang yang memadai agar karyawan terpecut motivasi kerjanya dan mampu mencapai produktivitas kerja yang maksimal.

Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi. Pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan organisasi dalam usaha yang dicapai.

Menurut Siagian (1998 : 175) definisi pelatihan adalah : Proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metode tertentu secara konseptual dapat dikatakan bahwa pelatihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang atau kelompok orang. Biasanya yang sudah bekerja pada suatu organisasi yang efisien, efektivitas dan produktivitas kerjanya dirasakan perlu untuk dapat ditingkatkan secara terarah dan pragmatik.

Pelaksanaan pelatihan dimaksudkan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memiliki pengetahuan, keterampilan yang baik, kemampuan dan sikap yang baik untuk mengisi jabatan pekerjaan yang tersedia dengan produktivitas kerja yang tinggi, yang mampu menghasilkan hasil kerja yang baik. Kebutuhan untuk setiap pekerja sangat beragam, untuk itu pelatihan perlu dipersiapkan dan dilaksanakan sesuai dengan bidang pekerjaannya, dengan demikian pekerjaan yang dihadapi akan dapat dikerjakan dengan lancar sesuai dengan prosedur yang benar.

Pelaksanaan pelatihan dimaksudkan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memiliki pengetahuan keterampilan yang baik, kemampuan dan sikap yang baik untuk mengisi

jabatan pekerjaan yang tersedia dengan produktivitas yang tinggi, yang mampu menghasilkan hasil kerja yang baik. Kebutuhan untuk setiap pekerja sangat beragam untuk itu pelatihan perlu dipersiapkan dan dilaksanakan sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Tentunya tidak mudah untuk mewujudkan dan melaksanakannya untuk itu seorang pimpinan/pemimpin harus bisa menjalin hubungan dan kerjasama yang baik kepada setiap karyawannya sehingga pimpinan/pemimpin dapat memahami kemauan dan kebutuhan pegawainya

Kata Kinerja sering diterjemahkan sebagai : unjuk rasa, hasil kerja, karya, pelaksanaan kerja dan hasil pelaksanaan kerja. Berdasarkan hal tersebut di atas, maka arti kinerja adalah sebagai berikut kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara illegal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika

Menurut Rivai dan Basri ( 2005 : 15 ) definisi kinerja adalah sebagai berikut : Kinerja adalah suatu fungsi dari inovasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pengalaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya

Menurut Soedarmayanti (2007 : 260) definisi kinerja adalah :

1. Hasil kerja;
2. Pekerja, proses atau organisasi;
3. Terbukti secara kongkrit;
4. Dapat diukur;
5. Dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan.

Hipotesis

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, tujuan penelitian, maka hipotesis dapat ditentukan sebagai berikut :

1. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur.

2. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur.
3. Motivasi dan Pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur
4. Motivasi berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur

#### Pembahasan

Berdasarkan hasil perhitungan di atas maka fungsi regresi yang terbentuk adalah  $Y = 0,582 + 0,144 X_1 + 0,684 X_2$

Nilai koefisien regresi variabel Motivasi kerja dan Pelatihan bertanda positif, artinya jika terjadi peningkatan kualitas variabel Motivasi kerja dan Pelatihan akan menyebabkan peningkatan Kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur.

Nilai korelasi (R) 0,769 menunjukkan variabel Motivasi kerja dan Pelatihan mempunyai hubungan yang sangat kuat dengan Kinerja karyawan pada sedangkan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) 0,591 menunjukkan bahwa variabel Motivasi kerja dan Pelatihan mempunyai pengaruh terhadap Kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur sebesar 59,1 % dan 48,10% kinerja karyawan dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

Nilai F hitung  $>$  F tabel dan signifikansi  $0,000 < \alpha = 0,05$  yang berarti secara bersama-sama variabel Motivasi kerja dan Pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur. Hal ini berarti bahwa apabila motivasi kerja dan Pelatihan mendapatkan perhatian secara bersama-sama maka akan mampu mendorong kinerja karyawan. Hal ini dapat diterima karena dengan adanya motivasi kerja karyawan seperti pendapatan (gaji dan berbagai insentif/honor/bonus dll) cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari Bapak/Ibu/Sdr dan keluarga, kesempatan untuk mengembangkan diri dan berprestasi sudah terpenuhi, kerja sama dengan rekan sekerja di kantor Dinas pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur, sering memperoleh penghargaan dari pimpinan

apabila telah berhasil menyelesaikan tugas dengan baik dan pimpinan Bapak/Ibu/Sdr memberikan peluang untuk menyelesaikan usulan atau saran dalam rangka meningkatkan kinerja di Kantor tempat Bapak/Ibu/Sdr bekerja dan didukung oleh Pelatihan yang ada yang ditunjukkan oleh diberi kesempatan mengikuti Pelatihan, relevansi materi Pelatihan yang diberikan dengan bidang tugas, jumlah Pelatihan yang pernah diikuti, kualitas materi pelajaran yang diberikan dalam pelatihan dan kualitas pengajar/pelatih, sehingga wajar jika motivasi kerja dan Pelatihan bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan demikian bahwa variabel motivasi kerja dan Pelatihan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur, hipotesis diterima.

Secara parsial menunjukkan variabel Motivasi kerja ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur (Y) yang ditunjukkan oleh nilai t hasil perhitungan  $>$  t tabel dan signifikansi  $0,016 <$   $0,05$  yang berarti jika pemberian motivasi kerja ditingkatkan maka kinerja karyawan akan meningkat pula. Pengaruh yang signifikan ini dapat dijelaskan sebagai berikut: Sesuai dengan pendapat Adair (2007 : 192) yang menyatakan motivasi kerja adalah apa yang membuat orang melakukan sesuatu; tetapi arti yang lebih penting dari kata ini adalah bahwa motivasi kerja adalah apa yang membuat orang benar-benar berusaha dan mengeluarkan energi demi apa yang mereka lakukan. Dengan kata lain dengan adanya motivasi kerja yang diberikan maka karyawan yang ada berusaha semaksimal mungkin untuk menghasilkan sesuatu yaitu prestasi kerja. Hasil-hasil yang dimaksud bisa berupa produktivitas, kehadiran, atau perilaku kerja kreatifnya. Jadi jelaslah dengan adanya motivasi kerja maka kinerja karyawan akan meningkat dengan demikian hipotesis diterima

Secara parsial menunjukkan variabel Pelatihan ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur (Y) yang ditunjukkan oleh nilai t hasil perhitungan  $>$  t tabel dan signifikansi  $0,000 <$   $0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa jika

Pelatihan mendapat perhatian maka akan mendorong peningkatan kinerja karyawan. Ini karena pelatihan adalah merupakan upaya mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektualnya dan kepribadian manusia.

Sesuai dengan pendapat Dalle (2003 : 29) Pelatihan adalah keterampilan adalah aspek perilaku yang bisa dipelajari dan ditingkatkan melalui pelatihan yang digunakan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan yang tidak bisa diperoleh melalui pendidikan formal karena dalam penerapannya pada tugas tertentu menuntut pribadi masing-masing.

Jadi, Pelatihan adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan, satu dari tujuan organisasi tercermin dari kinerja karyawan jadi wajar jika kinerja karyawan dipengaruhi oleh Pelatihan karyawan. Dengan demikian hipotesis penelitian yang mengatakan Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, diterima

Selanjutnya secara parsial menunjukkan bahwa nilai  $t$  hitung variabel Motivasi kerja  $<$  dari  $t$  hitung variabel Pelatihan berarti variabel Pelatihan berpengaruh dominan dibandingkan variabel motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur dengan demikian hipotesis yang menyatakan diduga faktor motivasi kerja berpengaruh dominan terhadap Kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur, ditolak.

#### Penutup

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka kesimpulan penelitian ini sebagai berikut:

1. Secara bersama-sama variabel Motivasi kerja dan Pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur.
2. Secara parsial menunjukkan variabel Motivasi kerja ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan Dinas

Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur (Y).

3. Secara parsial menunjukkan variabel Pelatihan ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur (Y)
4. Selanjutnya secara parsial menunjukkan bahwa nilai  $t$  hitung dari variabel Motivasi kerja  $<$  dari nilai  $t$  hitung dari variabel Pelatihan berarti variabel Pelatihan berpengaruh dominan dibandingkan variabel motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Timur.

Saran yang diajukan sehubungan dengan penelitian ini sebagai berikut:

Peneliti selanjutnya yang akan menindaklanjuti penelitian ini agar menambahkan variabel bebasnya karena masih cukup besar pengaruh variabel lain dalam meningkatkan kinerja seperti etos kerja, budaya organisasi dan lain sebagainya

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adair, Jhon, 2007. *Cara Menumbuhkan Pemimpin*. Jakarta Gramedia Pustaka Utama.
- Dale Margaret A. 2003. *The Art of HRD. Developing management Skill. Meningkatkan Keterampilan Manajemen*. Edisi Bahasa Indonesia. PT. Bhuana Ilmu Populer. Jakarta
- Hasibuan, H. Melayu, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara : Jakarta
- Rivai dan Basri 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Siagian, P. Sondang, 1998, *Manajemen Abad 21*, Bumi Aksara, Jakarta
- Soedarmayanti 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen PNS*, Refika Aditama, Bandung.