

PENGARUH MOTIVASI DAN PELATIHAN TERHADAP KOMPETENSI KERJA SERTA IMPLIKASINYA PADA PRODUKTIVITAS PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN KOTA BANDUNG

R. Okky Satria, Asep Kuswara
STIE Pasundan Bandung
Email: okky@stiepas.ac.id

Abstract

This study aimed to determine the effect of training and motivation of the employee competence Department of Transportation Bandung. The method used in this research is descriptive and verification method, which is to get a picture of the actual conditions that exist in the research and proving hypotheses about the relationship of research variables: motivation, training, competencies and work productivity.

From a sample of 66 people obtained the results of path analysis showed that, in partial work motivation affect the competence, of 22.85% and partially demonstrated effect on Work Competence Training of 22.47%; while simultaneously working motivation and affect the Work Competence Training, amounting to 85.28%; While the results of simple regression analysis showed that the influence of Employee Competence to Work Productivity by 87.90%.

Based on the above it can be concluded, that the management of human resources need to pay attention to motivation, training and competence of employees because it will affect employee productivity both directly and indirectly, will also affect the quality and productivity of the Institute.

Keywords: *motivation; training; competence; employee productivity*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kompetensi kerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Bandung. Metoda yang dipakai dalam penelitian ini adalah metoda deskriptif dan verifikatif, yaitu untuk memperoleh gambaran mengenai kondisi yang sebenarnya yang ada di tempat penelitian dan pembuktian hipotesis mengenai keterkaitan variabel penelitian : Motivasi, Pelatihan, Kompetensi dan Produktivitas kerja.

Dari sampel sebanyak 66 orang diperoleh hasil analisa jalur menunjukkan bahwa, secara parsial Motivasi kerja berpengaruh terhadap Kompetensi, sebesar 22,85% dan secara parsial menunjukkan Pelatihan berpengaruh terhadap Kompetensi Kerja sebesar 22,47%; sementara secara simultan Motivasi Kerja dan Pelatihan berpengaruh terhadap Kompetensi Kerja, sebesar 85,28%; Sedangkan hasil analisa regresi sederhana yang diperoleh menunjukkan bahwa besarnya pengaruh Kompetensi Kerja Karyawan terhadap Produktivitas Kerja sebesar 87,90%.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan, bahwa pengelolaan sumber daya manusia perlu memperhatikan Motivasi, Pelatihan dan Kompetensi pegawai karena akan mempengaruhi Produktivitas Pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh pula pada kualitas dan produktivitas Lembaga.

Kata kunci: motivasi; pelatihan; kompetensi; produktivitas pegawai

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki rasio, rasa dan karsa yang berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam pencapaian tujuan karena sebagai penggerak dari semua sumber daya yang dimiliki organisasi.

Untuk itu, investasi manusia merupakan investasi yang paling penting yang dapat dilakukan oleh organisasi yang tujuannya bermuara pada satu titik akhir yaitu agar organisasi memiliki sejumlah tenaga kerja yang bermutu, disiplin kerja, dedikasi, loyalitas, persepsi, efisiensi, efektifitas kerja dan produktifitas kerja dapat memenuhi kebutuhan organisasi, tidak hanya untuk masa kini akan tetapi untuk masa depan.

Begitu pula dengan Dinas Perhubungan Kota Bandung yang merupakan suatu organisasi yang bergerak dalam bidang jasa pelayanan transportasi. Dinas ini mempunyai visi "Perhubungan Terpadu sebagai Pendorong Utama Pembangunan Jawa Barat 2010".

Dalam mewujudkan visi yang telah ditetapkan diperlukan adanya pegawai Dinas Perhubungan yang memiliki tingkat produktifitas yang tinggi.

Namun demikian fakta di lapangan menyatakan lain. Menurut pengamatan penulis, produktifitas pegawai Dinas Perhubungan Kota Bandung masih belum optimal, hal ini ditandai oleh beberapa hal diantaranya adalah

1. Pegawai kurang mampu mengatasi kendala dalam menyelesaikan pekerjaan, dikarenakan ketidaksesuaian antara latar belakang pendidikan formal, teknis maupun pengalaman yang dimiliki berbeda. Hal ini memperlihatkan tingkat kreatifitas yang masih rendah dari pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Bandung.
2. Adanya pegawai yang belum menguasai sepenuhnya pekerjaan, terlebih pekerjaan di lintas sektoral. Hal ini berhubungan dengan kemampuan mereka melaksanakan pekerjaan yang telah ditetapkan pada masing-masing pegawai.
3. Rendahnya disiplin waktu para pegawai, datang terlambat serta pulang lebih awal.
4. Realisasi pekerjaan yang tidak sesuai dengan target yang telah ditentukan.

Khusus mengenai target pekerjaan yang belum tercapai secara optimal, penulis mempunyai beberapa di antara di antaranya :

Tabel 1 Data Target dan Realisasi PAD

PAD	Target	Realisasi	Prosentase
2007	2.121.720.000	1.810.000.430	85.31%
2008	2.121.720.000	2.252.407.470	106.16%
2009	5.017.000.000	4.853.417.300	97.39%

Sumber : Dinas Perhubungan Kota Bandung 2010

Tabel 2 Kendaraan Yang di Uji

Tahun	Jumlah kendaraan yang di uji	Tambahan kendaraan wajib uji
2007	96917	54951
2008	99394	51215
2009	94342	52412

Sumber : Dinas Perhubungan Kota Bandung 2010

Banyak faktor yang mempengaruhi produktifitas pegawai, diantaranya adalah kompetensi/kemampuan kerja pegawai yang bersangkutan.

Kompetensi adalah karakteristik dasar yang dapat dihubungkan dengan peningkatan kinerja individu ataupun tim. Pengelompokan kompetensi terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan kemampuan (*abilities*). (Robert L. Mathis dan Jackson 2001:238). Dari pengertian ini terlihat bahwa kompetensi kerja akan berhubungan dengan peningkatan kinerja. Jika kinerja meningkat, maka produktifitas pegawai juga dipastikan akan meningkat pula. Dengan kata lain, untuk meningkatkan produktifitas diperlukan pegawai dengan kompetensi yang baik.

Namun demikian peningkatan kompetensi tidak serta merta dapat dilakukan, banyak hal yang mempengaruhinya. Diantara hal-hal yang dimungkinkan mempengaruhi kompetensi adalah motivasi dan pelatihan kerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Bandung.

Motivasi kerja dianggap sebagai suatu hal yang sangat menentukan, baik buruknya kinerja personil maupun organisasi dapat dilihat dari motivasi kerja, serta hanya dengan motivasi kerja yang tinggilah yang akan menghasilkan prestasi kerja.

Maka dari itu motivasi kerja merupakan suatu yang sangat penting untuk diperhatikan dalam pengelolaan sumber daya manusia, dalam teori banyak sekali hal-hal yang dapat mempengaruhi motivasi kerja, namun dalam kasus yang terjadi di Dinas Perhubungan sekiranya motivasi ini dapat dikaitkan dengan beberapa faktor yang sangat dirasakan berkaitan dengan motivasi kerja, diantaranya yang pertama tingkat kompetensi pegawai, variabel kompetensi pegawai jelas mempunyai hubungan dengan motivasi kerja, seseorang yang tidak berkompeten di bidangnya tentu saja tidak akan memiliki motivasi kerja yang sungguh sungguh, karena tidak akan mengetahui secara pasti apa yang harus dikerjakan.

Kemudian hal lain yang mempengaruhi motivasi kerja adalah dengan dilakukannya pelatihan terhadap pegawai, dengan diadakannya pelatihan ini tentunya diharapkan akan mampu meningkatkan motivasi kerja dan kompetensi, karena dengan pelatihan dirasakan akan menambah ilmu, pengetahuan, dan pengalaman yang dapat meningkatkan motivasi kerja, dan memang selama ini Dinas Perhubungan selalu melakukan kegiatan pelatihan bagi setiap pekerjanya.

Dari uraian dan data di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pengaruh motivasi dan pelatihan kerja terhadap kompetensi serta implikasinya terhadap produktifitas pegawai Dinas Perhubungan Kota Bandung.

KERANGKA PEMIKIRAN

Manajemen sumber daya manusia memberikan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya utama yang memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi, serta memberikan kepastian bahwa pelaksanaan fungsi di kegiatan organisasi berjalan dengan efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat.

Karena pentingnya peran SDM dalam pelaksanaan dan pencapaian tujuan organisasi maka pengelolaan sumber daya manusia harus memperhatikan beberapa aspek seperti aspek staffing, pelatihan dan pengembangan, motivasi dan pemeliharannya yang secara lebih mendetail dikemukakan oleh De Cenzo and Robbins (1996:8), menyatakan bahwa: *"human resources management is the part of the organization that is concerned with the "people" or human resources aspect of management position, including recruiting, screening, training, rewarding, and appraising"*.

Karena mengelola SDM merupakan suatu sistem maka beberapa aspek yang menjadi perhatian dan dalam pelaksanaannya harus saling bergantung (bersinergi) satu sama lain jangan merupakan aktivitas yang berjalan sendiri-sendiri seperti dikemukakan

oleh Werther and Davis (1996:18), menyatakan bahwa: "*Human resources management is a system that consists of many interdependent activities. This activities do not occur in isolation virtually every one affects another human resources activity*".

Berkenan dengan pencapaian tujuan organisasi, peranan individu dirasakan sangat penting, mengingat bahwa individu merupakan sumber daya utama, berkaitan dengan individu banyak hal yang terkait dengan pemberdayaan individu ini, salah satunya adalah mengenai kompetensi individu.

Kompetensi adalah karakteristik dasar yang dapat dihubungkan dengan peningkatan kinerja individu ataupun tim. Pengelompokan kompetensi terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan kemampuan (*abilities*). (Robert L. Mathis dan Jackson 2001:238)

Pengertian kompetensi menurut Lyle M. Spencer dan Signe M. Spencer dalam bukunya *Competence At Work Models for Superior Performance* (1993:9), mengemukakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar seseorang atau individu berkaitan dengan efektivitas kinerja dan atau kinerja superior dalam suatu pekerjaan dan keadaan. (*a competency is underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion-referenced effectif and/or superior performance in a job or situation*).

Berdasarkan pengertian dari para ahli tersebut maka suatu kompetensi dapat digunakan untuk memprediksi hasil akhir dari suatu pekerjaan seseorang, juga dapat dilihat hubungan sebab akibat antara kompetensi dengan prestasi kerja seseorang, yang artinya bahwa kompetensi secara actual dapat memprediksi siapa yang berkinerja baik atau buruk dan dapat diukur berdasarkan standar yang digunakan.

Dari pengertian tersebut diatas yang menyatakan bahwa kompetensi sangat memberikan hasil akhir dalam pekerjaan, dan tentunya dalam menilai kinerja baik atau buruknya ini tergantung kepada motivasi kerja seseorang, jadi disini jelas terdapat suatu hubungan atau pengaruh yang diakibatkan oleh kompetensi terhadap motivasi kerja.

Menurut Stephen P. Robbins (2006 : 166), motivasi merupakan beberapa proses yang meliputi intensitas perorangan, arah, dan ketekunan dalam berusaha untuk pencapaian suatu tujuan.

Seseorang yang mempunyai kompetensi yang memadai tentu akan mempunyai motivasi kerja yang baik begitu pula sebaliknya jika seseorang tidak berkompeten dalam suatu pekerjaan maka individu tersebut akan memiliki sedikit motivasi kerja yang tentu berpengaruh pada hasil akhir pekerjaan.

Dalam melakukan pengembangan akan motivasi kerja, terdapat hal lain diluar kompetensi yang mempengaruhi motivasi kerja, salah satunya adalah pelatihan, pelatihan merupakan proses perubahan perilaku, pengetahuan dan motivasi dari karyawan untuk meningkatkan kesesuaian antara karakteristik karyawan dengan syarat yang telah ditetapkan.

Menurut Richard smith dalam HR Profession tells industry-“spend more on training”.

Training that encompasses personal and career development of employees is essential to attracting, motivating, and retaining staff and is therefore critical to business success (Richard Smith, 2004).

Pelatihan yang diarahkan pada pengembangan pribadi dan karir karyawan bisa menarik, memotivasi, dan mempertahankan mereka sehingga aspek ini menjadi kritis bagi kesuksesan bisnis.

Jadi jelas disini bahwa pelatihan mempunyai hubungan dengan kesuksesan bisnis yang melalui motivasi kerja, adapun hubungan yang lebih jelas antara pelatihan dengan motivasi dinyatakan oleh Gomes yaitu pelatihan dan motivasi mempunyai hubungan timbal balik yang erat, yaitu pelatihan yang dilaksanakan dapat mengubah perilaku (*behavior*) dari para pekerja agar termotivasi agar bekerja lebih baik (Gomes, 2002:210-211). Selain itu, motivasi dibutuhkan pegawai selama program pelatihan dilaksanakan

dalam rangka memotivasi para peserta pelatihan untuk belajar keterampilan yang baru (Gomes,2002:208).

Motivasi menurut Robbins (2006:166) mendefinisikan motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan, upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual.

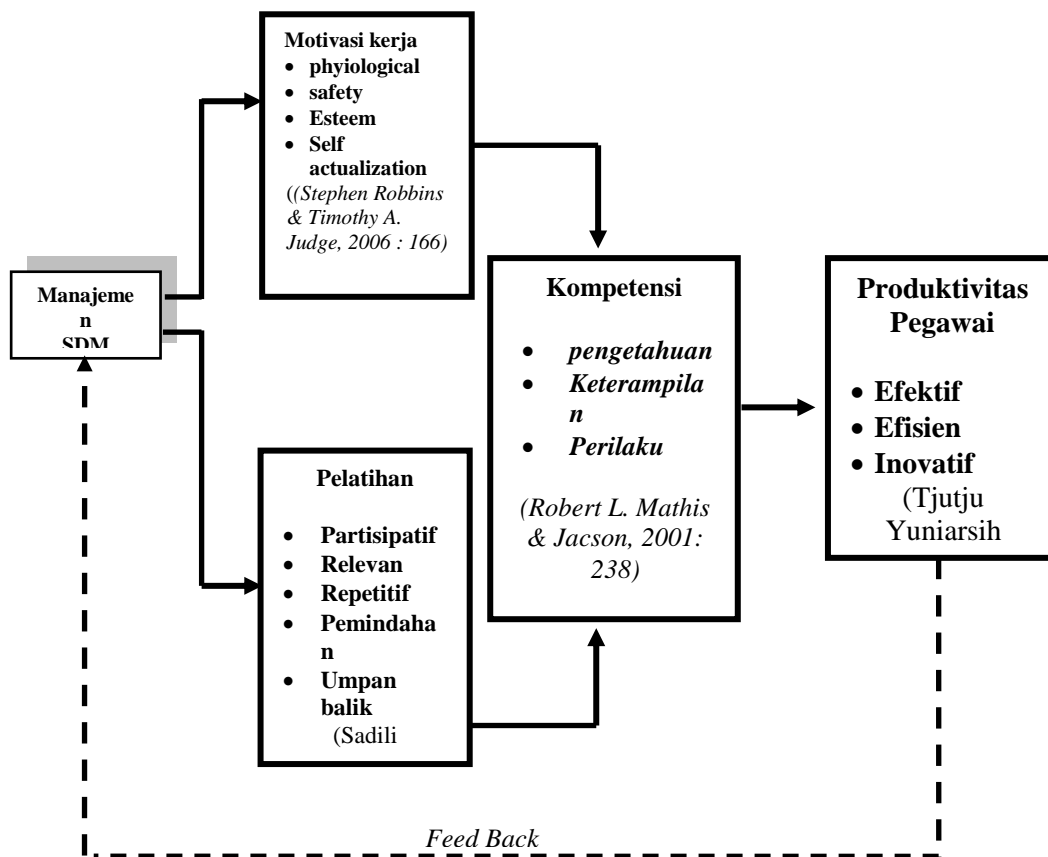
Berdasarkan definisi diatas maka peranan serta keberadaan motivasi ini penting bagi suatu organisasi, karena motivasi kerja yang ada dalam diri karyawan akan melahirkan komitmen kepada organisasi sehingga di pun rela berkorban untuk kepentingan organisasi. Adanya motivasi dan komitmen yang tinggi dari para karyawan merupakan salah satu variabel utama dari tindakan-tindakan peningkatan produktivitas.

Menurut Haryono Sudriamunawar (2006:66) menyatakan produktivitas adalah hasil kerja dalam satu waktu yang dikerjakan pada total organisasi produksi.

Pada dasarnya produktivitas adalah suatu proses perpaduan berbagai kepentingan. Dengan adanya berbagai macam keinginan dan kebutuhan setiap pegawai maupun kelompok dalam suatu organisasi, maka disini harus terdapat suatu keselarasan antara kebutuhan kelompok dan individu untuk dapat dikembangkan menjadi suatu nilai-nilai yang menarik perhatian bagi organisasi.

Suatu organisasi yang menghendaki para pekerjanya mempunyai produktivitas tinggi, maka organisasi tersebut harus mampu membangkitkan semangat kerja karyawan, yaitu dengan memberikan rangsangan (motivasi) untuk membina semangat kerja karyawan agar karyawan dapat bekerja lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan kerangka pemikiran yang dipaparkan diatas maka dapat digambarkan kerangka penelitian sebagai berikut :



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Karena sifatnya masih sementara, maka perlu dibuktikan kebenarannya melalui data empirik yang terkumpul. (Sugiyono, 2005;51)

Berdasarkan pengertian di atas maka hipotesis dari penelitian ini adalah :

Hipotesis 1: “Adanya pengaruh antara Motivasi kerja terhadap Pelatihan pegawai bagian pengujian kendaraan Dinas Perhubungan Kota Bandung”

Hipotesis 2: “Adanya pengaruh antara Pelatihan terhadap Kompetensi kerja pegawai bagian pengujian kendaraan Dinas Perhubungan Kota Bandung”

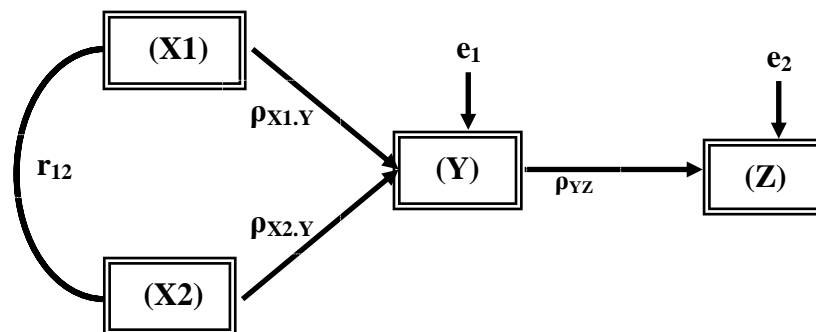
Hipotesis 3: “Motivasi dan Pelatihan baik secara parsial maupun simultan berpengaruh terhadap Kompetensi kerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Bandung”

Hipotesis 4: “Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Produktivitas pegawai Dinas Perhubungan Kota Bandung”

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang dilakukan adalah metode verifikatif, dengan menggunakan *path analysis*/analisa jalur

Koefisien jalur adalah koefisien yang tidak memiliki satuan, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa makin besar koefisien jalur, maka secara relatif makin besar pengaruh yang diberikan variabel itu. Analisis jalur itu dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2 Diagram Jalur

- X1. = Motivasi Kerja
- X2 = pelatihan
- Y = Kompetensi
- Z = Produktifitas
- €1 = Epsilon (Variabel lain yang mempengaruhi Y)
- €2 = Epsilon (Variabel lain yang mempengaruhi Z)

HASIL PENELITIAN

Analisa Korelasi

Uji korelasi atau keeratan hubungan antar variabel yang diteliti yaitu Motivasi Kerja, Pelatihan, Kompetensi diperoleh hasil sebagai berikut

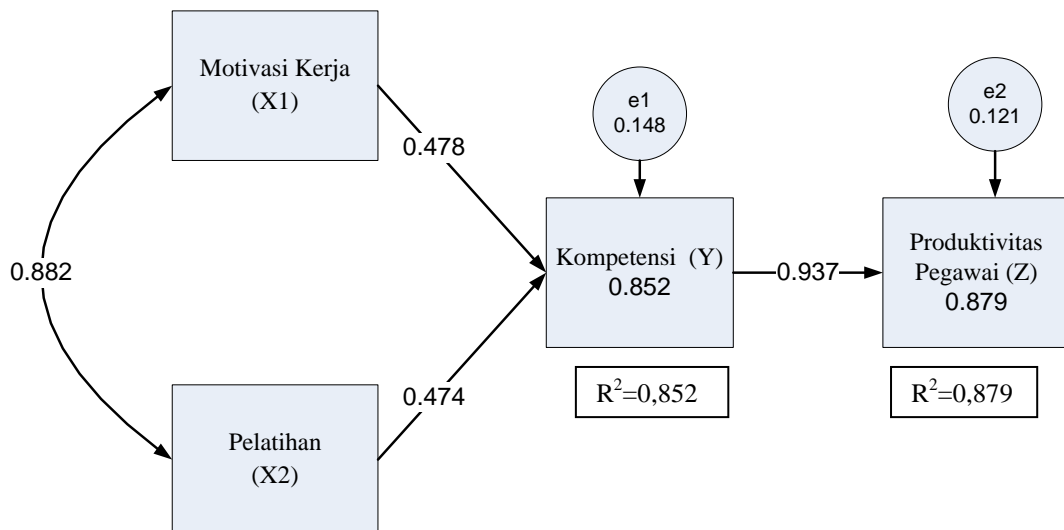
		x1	x2
x1	Pearson Correlation	1	.882**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	66	66
x2	Pearson Correlation	.882**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	66	66

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Terlihat bahwa koefisien korelasi X1 dan X2 sebesar 0.882 termasuk erat.

Pengujian Jalur Pengaruh Motivasi Kerja, Pelatihan, terhadap Kompetensi terhadap Produktivitas Pegawai

Sesuai hasil pengolahan data penelitian yang diperoleh berupa pengaruh langsung maupun tidak langsung antara variabel X1, X2 terhadap Y serta pengaruh Y terhadap Z dalam bentuk pengujian jalur yang digambarkan sebagai berikut:



Berdasarkan gambar di atas, dapat dikemukakan hasil pengujian melalui tabel sebagai berikut :

Tabel 3 Koefisien Jalur

Variabel	Koefisien Jalur
Motivasi Kerja (X1)	0.478
Pelatihan (X2)	0.474
Kompetensi(Y)	0.937

Sumber : olah data dengan SPSS 17

Dengan memperhatikan tabel di atas dapat diperoleh persamaan jalur, yaitu :

$$Y = 0.478X_1 + 0.474.X_2 + \varepsilon_1$$

$$Z = 0.937 Y + \varepsilon_2$$

Sesuai dengan persamaan di tersebut diartikan bahwa setiap peningkatan Motivasi Kerja(X1) sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan Kompetensi (Y) sebesar 0.478 satuan, selanjutnya setiap adanya peningkatan Pelatihan(X2) 1 satuan akan meningkatkan Kompetensi (Y) sebesar 0.474 satuan serta setiap peningkatan Kompetensi(Y) 1 satuan akan meningkatkan Produktivitas Pegawai(Z) sebesar 0.937 satuan. Selanjutnya pengaruh langsung dan tidak langsung setiap variabel disajikan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Variabel	Kompetensi(Y)			Produktivitas Pegawai(Z)
	Langsung	Tidak Langsung		
		X1	X2	
Motivasi Kerja(X1)	22,85%		19,98%	42,83%
Pelatihan(X2)	22,47%	19,98%		42,45%
Kompetensi(Y)				87,90%
Total	45,32%	19,98%	19,98%	85,28%

Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi (*Square Multiple Correlation*) merupakan koefisien yang digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen terhadap perubahan variabel dependen, terlihat bahwa kontribusi Motivasi Kerja, Pelatihan, terhadap Kompetensi sebesar 85.28% (tabel 4).

Tabel 5 Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.923 ^a	.852	.847	2.11021

Sedangkan sisanya sebesar 14,82% merupakan variabel lain yang tidak diteliti.

Adapun kontribusi variabel Kompetensi terhadap Produktivitas Kerja pegawai sebesar 87.80%, sedangkan sisanya 12,20% merupakan variabel lain yang tidak diteliti.

Tabel 6 Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.937 ^a	.879	.877	2.71282

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengumpulan dan pengolahan data, pengujian hipotesis serta pembahasan hasil penelitian, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kompetensi Kerja termasuk cukup signifikan. Hal ini terlihat dari pengaruh langsung Motivasi Kerja terhadap Kompetensi kerja sebesar 22,85% dan pengaruh tidak langsung sebesar 19,98%, total pengaruh Motivasi kerja terhadap Kompetensi sebesar 87,90%.

2. Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi Kerja termasuk cukup signifikan. Hal ini terlihat dari pengaruh langsung Pelatihan terhadap Kompetensi kerja sebesar 22,47%, dan pengaruh tidak langsung sebesar 19,98%, total pengaruh pelatihan terhadap kompetensi sebesar 42,45%.
3. Pengaruh Motivasi Kerja, Pelatihan terhadap Kompetensi Kerja Pegawai termasuk sangat signifikan. Hal ini terlihat dari angka R square (r^2) yang diperoleh adalah sebesar 0,852% adapun sisanya 0,148 % dipengaruhi faktor lain diluar pengaruh motivasi dan pelatihan.
4. Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Produktivitas Pegawai termasuk sangat signifikan. Hal ini terlihat dari angka R square (r^2) yang diperoleh adalah sebesar 87,90% dipengaruhi faktor lain diluar pengaruh Kompetensi.

DAFTAR PUSTAKA

- Anas, Muhammad, 2010, Pengaruh Motivasi Terhadap, Journal STIA YAPPI Makassar
- Burke, David, November 2008, Faktor perilaku terhadap sukses transformasi, Horizon Jurnal
- Burke, David, Januari 2009, Strategi menuju perusahaan yang kompetitif, Horizon jurnal.
- Burke, David, Juli 2009, Corporate strategi scenario 2010-2014 with new strategic objective, Horizon jurnal.
- Burke, David, Agustus 2009, Organisasi, bertransformasi, Horizon Jurnal.
- Ainsworth, Murray, Smith, Neville & Millership, Anne, 2002, Managing Performance Managing People, PT. Bhuana Ilmu Populer, Kelompok Gramedia.
- Simanjuntak, Payaman J, Prof. Dr, 2005, Manajemen dan Evaluasi Kinerja, Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sudjana, Prof. Dr, M.A, M.Sc., 2000, Statistika, Edisi Lima, PT. Tarsito Bandung
- Gomes, Faustino Cardoso, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Rivai, Viethzal. 2004. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sukmalana, Soelaiman. 2009. *Manajemen Kinerja Membangun, Mengembangkan Kinerja Sumber Daya Manusia dan Organisasi/Bisnis*. Jakarta: PT. Intermedia Personalia Utama.
- Umar, Husen. 2004. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Wibowo, Prof. Dr, 2010, *Budaya Organisasi: sebuah kebutuhan untuk meningkatkan kinerja jangka panjang*, Jakarta. Rajawali Pers Ed. 1, Cet. 1
- Suwarto, M.S, F.X Prof. Dr, Koeshartono M.M, Drs, 2009, *Budaya Organisasi : kajian konsep dan implementasi*, Jogjakarta, Universitas Atmajaya
- Gaspersz, Vincent, 2007, *Organizational Excellence: model strategik menuju world class quality company*, Jakarta, P.T Gramedia Pustaka Utama.
- Riduwan, 2008, *Cara menggunakan dan memakai Analisis Jalur (Path Analysis)*, Bandung, ALFABETA

- Winardi, J ,Prof, 2009, *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*, Jakarta ,P.T RajaGrafindo Persada.
- Arikunto, Suharsimi.2003, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Dharma, Surya dan Yuanita Sunatrio, 2002, *Human Resource Scorecard: Suatu Model Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia*, Penerbit Amara Books, Jogjakarta
- Fred, Luthan, 2006. *Organization behavior* (10th Ed). New Jersey : McGraw Hill
- Gibson, Ivancevich. 2009. *Organisasi dan Manajemen Perilaku Struktur Proses*. Jakarta: Penerbit
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mathis, Robert L Dan Jackson, John H.2002 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 2. Jakarta:Salemba empat
- Mulyana, Dedy. 2001. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Rosda.
- Rivai, Viethzal dan Basri, Ahmad Fawzi Moh, 2005. *Performance Appraisal*, Jakarta:PT Raja Grafindo Perkasa.
- Ridwan,2002, *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*, Bandung, 2002
- Faustino Cardono Gomes, (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Andi.
- M. Singarimbun, (1990), *metodologi Penelitian Survey*, Jakarta : LP3ES.
- Noe, Hollenbeck, Gerhart Wright, (1997), *Human Resource Management, Gaining to Competitive Advantage*, International Edition, McGraw-Hill, Inc., USA.
- Robert L. Mathis, John H. Jackson, (2004), *Human Resources Management 10th*.
- Robbins, Stephen P., (2007), *Organizational Behavior 12th* New Jersey : Prentice Hall.
- Sedarmayanti, (2001), *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*, Bandung : Mandar Maju.
- Rivai, Veithzal,Prof.Dr,M.B.A dan Fawzi ,Ahmad,Brigjen,Prof.Dato. Dr, 2004, *Performance Appraisal*, PT.RajaGrafindo Persada Jakarta