



**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI EFEKTIVITAS ORGANISASI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI SULAWESI SELATAN.**

**ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING THE ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS IN THE REGIONAL OFFICE OF PERSONNEL MANAGEMENT OF SOUTH SULAWESI**

**Muh.Syarif Ahmad<sup>1</sup> dan Sumarlin<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi-Lembaga Administrasi Negara, Makassar.  
e-mail: syarif\_ahmad57@yahoo.com

<sup>2</sup>Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan, Makassar.  
e-mail: sumarlin@yahoo.com

**Abstrak**

Penilaian efektivitas organisasi merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai instrumen dalam mengukur keberhasilan pencapaian misi organisasi tersebut. Penelitian ini mengangkat masalah mengenai kepemimpinan, disiplin dan motivasi pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Sulawesi Selatan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi pada BKD Provinsi Sulawesi Selatan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif-asosiatif. Motivasi pegawai, kepemimpinan, dan disiplin pegawai memiliki hubungan positif dengan efektivitas organisasi. Hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh variabel motivasi sebesar 3,96%, pengaruh variabel kepemimpinan sebesar 3,61% dan pengaruh variabel disiplin pegawai sebesar 3,24%.

Kata kunci : motivasi pegawai, kepemimpinan, dan disiplin pegawai.

**Abstract**

*Assessment of the organizational effectiveness is an important activity because it can be used as an instrument to measure success in achieving the organization's mission. This study raised the questions of leadership, discipline and motivation faced by the Regional Employment Board (BKD) of South Sulawesi Province. Therefore, the objective of the study was to understand factors (motivation, leadership, and employee's discipline) affecting the effectiveness of BKD of South Sulawesi Province. This research using quantitative-associative methods. The result of the study showed that motivation, leadership, and employee's discipline positively correlated with organizational effectiveness, in which motivation has the most influence of 3,96%, leadership of 3,61%, and employee's discipline of 3,24%.*

*Keywords: employee's motivation, leadership, and discipline.*

## PENDAHULUAN

Penilaian efektivitas organisasi merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai instrumen dalam mengukur keberhasilan pencapaian misi organisasi tersebut. Penelitian ini mengangkat masalah mengenai motivasi pegawai, kepemimpinan, dan disiplin pegawai yang pada BKD Provinsi Sulawesi Selatan.

Permasalahan yang paling menonjol dan berpengaruh terhadap efektivitas organisasi pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan adalah rendahnya tingkat disiplin pegawai. Hal ini dapat dilihat pada data LAKIP BKD Tahun 2013 yang menunjukkan rendahnya persentase disiplin/kehadiran PNS terdapat pada sasaran strategis 3 yaitu persentasenya hanya sebesar 75%. Disamping itu permasalahan lain yang menghambat efektivitas organisasi adalah masih rendahnya motivasi pegawai dalam rangka meningkatkan prestasi kerja, hal ini dikarenakan gaji/penghasilan yang selama ini mereka terima tidak ada pengaruhnya terhadap prestasi kerja, artinya baik buruknya prestasi kerja tidak menentukan besar kecilnya gaji/penghasilan mereka, tetapi besaran gaji yang diterima tergantung pada pangkat dan masa kerjanya. Hal ini tidak seperti di organisasi-organisasi swasta, dimana prestasi kerja menentukan besar kecilnya gaji. PNS tidak termotivasi melakukan prestasi kerja yang baik, mereka hanya melaksanakan pekerjaan sebatas yang diperintahkan (belum ada fungsi *reward* and *punishment*).

Fakta empiris menunjukkan bahwa efektivitas organisasi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan masih belum sesuai dengan yang diharapkan. Ketidakmaksimalan ini disebabkan oleh faktor kepemimpinan, motivasi, dan disiplin pegawai.

## BAHAN DAN METODE

### Tipe penelitian

Tipe penelitian ini adalah kuantitatif dengan menggunakan metode rancangan asosiatif yaitu suatu rancangan yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

### Populasi dan sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil dengan jumlah pegawai sebanyak 70 orang. Penarikan sampel ditetapkan secara total sampling sebanyak 70 orang sehingga seluruh populasi dijadikan sampel.

### Teknik Pengumpulan Data

Data primer dilakukan dengan penyebaran kuesioner kepada seluruh pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan dan data sekunder diperoleh dari pencatatan pegawai.

### Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Data dari setiap variabel yang dijadikan informasi dalam bentuk tabel distribusi frekuensi dan persentase ditabulasi, selanjutnya dibuatkan tabel penolong kemudian dilakukan analisis data secara kuantitatif. Analisis ini diarahkan untuk menguji dan menjawab rumusan masalah secara deskriptif. Untuk menjawab ke tiga permasalahan di atas, maka terlebih dahulu ditentukan skor ideal/kriterium. Skor ideal adalah skor yang ditetapkan dengan asumsi bahwa setiap responden pada pertanyaan memberikan jawaban dengan skor tertinggi (dalam instrumen ini skor tertinggi 5) selanjutnya dilakukan dengan membagi jumlah skor hasil penelitian dengan skor ideal. Analisis statistik deskriptif yang digunakan adalah

melalui pengujian hipotesis Asosiatif (hubungan) yaitu menghitung nilai korelasi dengan menggunakan rumus korelasi product moment (koefisien korelasi). Untuk memudahkan dalam menginterpretasikan terhadap kuat dan lemahnya hubungan, maka dapat digunakan pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi. Untuk menguji apakah hal tersebut signifikan atau tidak maka perlu diuji signifikansinya dengan Uji signifikansi korelasi *product moment* (t). Selanjutnya untuk menghitung seberapa besar sumbangan (pengaruh) faktor motivasi, kepemimpinan dan disiplin terhadap efektivitas organisasi pada BKD Provinsi Sulawesi Selatan digunakan rumus Koefisien Determinasi dengan rumus

$$KD = (r)^2 \times 100\%.$$

## HASIL PENELITIAN

Responden dalam penelitian ini yaitu Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan yang berjumlah 70 orang, yang diklasifikasikan berdasarkan usia, jenis kelamin, dan tingkat pendidikan. Dasar pemilihan klasifikasi ini, menurut Goolsby (1992) mengatakan bahwa faktor usia dan tingkat pendidikan berperan membantu seseorang dalam menghadapi persoalan dan mengambil keputusan, dengan dasar pemikiran bahwa pegawai yang lebih berumur dan memiliki tingkat pendidikan yang baik cenderung lebih mapan dalam berpikir dan bertindak serta lebih terbiasa menghadapi persoalan yang muncul di tempat kerja.

Keadaan tersebut menyebabkan pegawai lebih mampu beradaptasi dengan permasalahan yang muncul di tempat kerja, sehingga pengambilan keputusan cenderung lebih efektif ketimbang karyawan yang berusia muda dan memiliki tingkat pendidikan rendah.

Sementara Pulkkinen (1996) melihat pengklasifikasian dengan melihat

perbedaan kepribadian (personality) yang mendasar antara wanita dan pria. Hasil Penelitian Pulkkinen (1996) menyatakan bahwa pria pada umumnya bersifat individualis, agresif, kurang sabar, lebih tegas, rasa percaya diri lebih tinggi dan lebih menguasai pekerjaan, sedangkan wanita cenderung lebih perhatian kepada orang lain, penurut, pasif, lebih mengedepankan perasaan dan mempunyai tanggungjawab mengurus keluarga yang lebih besar dari pada pria.

Hasil pengelompokkan responden menurut kelompok umur memperlihatkan bahwa kelompok umur 21-30 tahun sebanyak 13 orang, umur 31-40 tahun sebanyak 20 orang, umur 41-50 tahun sebanyak 25 orang serta umur 51-60 tahun sebanyak 12 orang. Dari informasi tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan di kategorikan dalam usia matang, produktif serta penuh dedikasi, serta mampu bekerja secara lebih efektif.

Untuk klasifikasi responden menurut jenis kelamin dapat dilihat bahwa umumnya responden adalah laki-laki yaitu 37 orang (52,86 %) sedangkan responden perempuan sebanyak 33 orang (47,14 %). Informasi tentang jenis kelamin menunjukkan bahwa karena jenis kelamin laki-laki dan perempuan cenderung berimbang maka pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan terdapat keseimbangan dalam membagi pekerjaan yang sesuai dengan karakteristik jenis kelamin.

Klasifikasi responden menurut masa kerja dapat dilihat bahwa masa kerja 0-10 tahun sebanyak 31 orang, 11-20 tahun sebanyak 12 orang, 21-30 tahun sebanyak 24 orang, 31-40 tahun sebanyak 3 orang, hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden pada penelitian ini memiliki masa kerja di atas 10 Tahun. Berdasarkan pendapat Goolsby (1992) menjelaskan bahwa semakin lama masa kerja pegawai, maka

pegawai tersebut semakin memiliki pengalaman yang banyak sehingga memiliki kemampuan dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada lingkungan kerja. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan dapat dikategorikan sebagai pegawai handal serta mampu dalam menangani permasalahan dan pekerjaan yang datangnya mendadak dan mendesak.

Responden juga diklasifikasikan berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, yaitu SLTA/ sederajat sebanyak 15 orang, DIII sebanyak 7 orang, DIV sebanyak 4 orang, S1 sebanyak 35 orang dan S2 sebanyak 9 orang, melihat tingkat pendidikan responden dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden mempunyai tingkat pendidikan yang cukup memadai karena 50 % responden berpendidikan Sarjana (S1), yang diasumsikan bahwa dengan pendidikan yang cukup memadai (berpendidikan tinggi/ setingkat sarjana) maka pegawai dapat mengatasi permasalahan pekerjaannya dan juga permasalahan di lingkungan kerjanya.

Responden diklasifikasikan menurut jenjang kepangkatan / golongan yaitu yang berpangkat/golongan II sebanyak 8 orang atau 11,43 % merupakan paling sedikit dari klasifikasi kepangkatan/golongan, dan berpangkat/golongan IV sebanyak 15 orang atau 21,43 % dari jumlah pegawai BKD, sementara berpangkat/golongan III sebanyak 47 orang atau 67,14 % merupakan pangkat/golongan responden yang paling banyak. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa sebagian besar pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan berpangkat/golongan di atas III/a – III/d, yang dikategorikan sebagai pangkat /golongan menengah ke atas, artinya golongan dan pangkat yang mempunyai tata cara kerja, dan pola pikir yang lebih sistematis,

dengan demikian pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan dapat diandalkan untuk mendukung efektivitas organisasi.

Hasil pengolahan data penelitian terhadap analisis faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan, yang meliputi motivasi, kepemimpinan dan disiplin sebagai berikut.

Nilai motivasi pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan sebesar 89,64 % dari yang diharapkan, pada indikator aktualisasi diri, penghargaan dan prestasi, serta harapan dan rangsangan.

Nilai kepemimpinan pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan sebesar 82,86 % dari yang diharapkan, pada indikator gaya kepemimpinan, pengambilan keputusan dan kebebasan dan keteladanan.

Nilai kedisiplinan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan sebesar 77,45 % dari yang diharapkan, pada indikator kemangkiran, tanggungjawab, keadilan dan kepatuhan dan pengawasan melekat.

Adapun nilai efektivitas Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan sebesar 71,54 % dari yang diharapkan, pada indikator kinerja, stabilitas organisasi, kepuasan pegawai dan fleksibilitas organisasi.

## PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini dapat dijelaskan bahwa analisis hubungan dan pengaruh faktor motivasi pegawai, kepemimpinan, dan disiplin pegawai terhadap efektivitas organisasi di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan sebagai berikut.

Terdapat hubungan dan pengaruh yang positif antara motivasi pegawai terhadap efektivitas organisasi pada BKD

Provinsi Sulawesi Selatan yaitu dengan koefisien korelasi sebesar 0,199, walaupun nilai korelasinya sangat rendah namun bersifat positif artinya terjadi hubungan searah antara faktor motivasi dengan efektivitas organisasi, bila variabel motivasi ditingkatkan maka tingkat efektivitas organisasi juga semakin meningkat sehingga diperoleh persamaan regresi yaitu  $Y = 31,6 + 0,41x$ . Adapun koefisien determinasinya adalah sebesar 3,96 % artinya pengaruh faktor motivasi terhadap efektivitas organisasi sebesar 3,96 % dan 96,04 % dipengaruhi oleh faktor lainnya.

Hasil penelitian ini didukung oleh teori Vroom dan Robbins (2008) mengatakan bahwa kekuatan dari suatu kecenderungan untuk bertindak dalam cara tertentu bergantung pada kekuatan dari suatu harapan bahwa tindakan tersebut akan diikuti dengan hasil yang ada dan pada daya tarik dari hasil itu terhadap individu tersebut. Teori harapan mengatakan bahwa karyawan-karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan usaha yang tinggi ketika mereka yakin bahwa usaha tersebut akan menghasilkan penilaian kinerja yang baik. Penilaian yang baik yang diberikan berupa penghargaan-penghargaan organisasional seperti bonus, kenaikan imbalan kerja, atau promosi. Penghargaan-penghargaan tersebut akan memuaskan tujuan-tujuan pribadi para karyawan. Ini berarti bahwa faktor motivasi pegawai BKD Provinsi Sulawesi Selatan hanya sebesar 3,96 % mempengaruhi efektivitas organisasi dan faktor lainnya sebesar 96,04 %, sehingga untuk meningkatkan motivasi perlunya upaya perbaikan variabel indikator motivasi pegawai yaitu meningkatkan koordinasi yang baik dalam pelaksanaan kegiatan dengan stakeholder yang terkait, melakukan mutasi pegawai yang didasari dan disesuaikan dengan latar belakang dan tingkat pendidikan, keterampilan dan kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing pegawai. Ada pula upaya

meningkatkan kemampuan pegawai melalui pelatihan, diklat, workshop guna perbaikan kinerja pegawai, dan memberikan penghargaan kepada pegawai yang mempunyai kinerja yang lebih dari pegawai lain, agar termotivasi untuk lebih meningkatkan kinerjanya.

Selain itu, terdapat pula hubungan dan pengaruh yang positif antara kepemimpinan terhadap efektivitas organisasi pada BKD Provinsi Sulawesi Selatan yaitu dengan koefisien korelasi sebesar 0,19, walaupun nilai korelasinya sangat rendah namun bersifat positif artinya terjadi hubungan searah antara faktor kepemimpinan dengan efektivitas organisasi, bila variabel disiplin ditingkatkan, maka tingkat efektivitas organisasi juga semakin meningkat sehingga diperoleh persamaan regresi yaitu  $Y = 41,85 + 0,19x$ . Adapun koefisien determinasinya adalah sebesar 3,61% artinya pengaruh faktor kepemimpinan terhadap efektivitas organisasi sebesar 3,61% dan 96,39% dipengaruhi oleh faktor lainnya.

Hal ini senada dengan teori kepemimpinan, dimana organisasi membutuhkan kepemimpinan dan manajemen yang kuat agar dapat melakukan efektivitasnya secara optimal. Kita membutuhkan pemimpin-pemimpin yang berani menentang status quo, menciptakan visi masa depan, dan mengilhami anggota-anggota organisasi untuk secara sukarela mencapai visi tersebut. Kita juga membutuhkan para manajer untuk merumuskan rencana yang mendetail, menciptakan struktural organisasi yang efisien, dan mengawasi operasi sehari-hari. Sehubungan dengan itu, Fiedler (Robbins, 2008) menyatakan bahwa kinerja kelompok yang efektif bergantung pada kesesuaian antara gaya interaksi seorang pemimpin dengan bawahannya serta sejauh mana situasi tersebut menghasilkan kendali dan pengaruh untuk pemimpin tersebut. Melihat hasil penelitian, menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan di BKD

Provinsi Sulawesi Selatan hanya sebesar 3,61 % mempengaruhi efektivitas organisasi di BKD Provinsi Sulawesi Selatan, sementara faktor lainnya sebesar 96,39. Sehingga untuk meningkatkan faktor kepemimpinan di BKD Provinsi Sulawesi Selatan diperlukan upaya perbaikan variabel indikator kepemimpinan yaitu dengan mengubah gaya kepemimpinan yang mengedepankan keteladanan, adaptif, visioner, dan lebih mengutamakan kerjasama tim dalam pekerjaan. Dalam pengambilan keputusan hendaknya melibatkan atau mempertimbangkan pendapat atau masukan dari bawahan. Membagi pekerjaan sesuai kewenangan secara hirarki dan proporsional kepada bawahan untuk lebih meningkatkan tanggungjawab dari masing-masing pegawai. Selain itu, sebagai satuan kerja yang berfungsi untuk mengelola administrasi kepegawaian termasuk perencanaan dan pengembangan karier pegawai, hendaknya dimulai di BKD Provinsi Sulawesi Selatan. Penempatan pegawai dan pejabat dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan dan jabatan serta sesuai kompetensi dan latar belakang pendidikan terutama pada bidang teknis yang memerlukan kualifikasi pendidikan khusus, disamping persyaratan jenjang kepangkatan yang memang sudah harus dipenuhi dan ditaati, sehingga tingkat efektivitas pengambilan keputusan lebih optimal lagi.

Di samping itu, terdapat hubungan dan pengaruh yang positif antara disiplin pegawai terhadap efektivitas organisasi pada BKD Provinsi Sulawesi Selatan yaitu dengan koefisien korelasi sebesar 0,18, walaupun nilai korelasinya sangat rendah namun bersifat positif artinya terjadi hubungan searah antara faktor disiplin dengan efektivitas organisasi, bila variabel disiplin ditingkatkan, maka tingkat efektivitas organisasi juga semakin meningkat sehingga diperoleh persamaan regresi yaitu  $Y=43,20+$

$0,18x$ . Adapun koefisien determinasinya adalah sebesar 3,24% artinya pengaruh factor disiplin terhadap efektivitas organisasi sebesar 3,24 % dan 96,76 % dipengaruhi oleh faktor lainnya.

Disiplin adalah salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi, karena disiplin akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam organisasi, maka disiplin pegawai merupakan cerminan besarnya tanggung jawab seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, yang mendorong gairah dan semangat kerja seseorang (Hasibuan, 2012). Sehubungan dengan hal tersebut maka semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat diraih. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pengaruh disiplin pegawai terhadap efektivitas organisasi di BKD Provinsi Sulawesi Selatan hanya sebesar 3,24 % dan 96,76 % dipengaruhi oleh faktor lainnya.

Dengan demikian untuk meningkatkan pengaruh disiplin diperlukan upaya perbaikan variabel indikator disiplin pegawai yaitu dengan memberikan pemahaman kepada seluruh pegawai mengenai disiplin pegawai dan sanksi-sanksi yang akan diberika apabila melanggar, memberikan penghargaan kepada pegawai yang mempunyai tingkat disiplin yang tinggi untuk meningkatkan semangat pegawai, memberikan keadilan yang optimal, dan untuk meningkatkan disiplin pegawai melalui peningkatan kepatuhan dan pengawasan melekat, dimana tingkat kepatuhan dan pengawasan melekat senantiasa ada pada setiap diri pegawai (pengawasan oleh dirinya sendiri).

## KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam rangka meningkatkan efektivitas organisasi di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan, perlu dilakukan perbaikan untuk meningkatkan efektivitas organisasi hendaknya selalu berusaha

meningkatkan disiplin pegawai melalui pemberian kepercayaan, melibatkan dalam pengambilan keputusan, memberikan tanggung jawab sesuai proporsi dan tupoksinya. Hal ini akan menjadikan pegawai dapat melaksanakan tugas yang diberikan dengan baik, efektif, efisien dan sesuai target dan waktu yang ditentukan. Mengubah gaya kepemimpinan yang mengedepankan keteladanan, adaptif, visioner, dan lebih mengutamakan kerjasama tim dalam pekerjaan. Dalam pengambilan keputusan hendaknya melibatkan dan mempertimbangkan pendapat atau masukan dari bawahan. Membagi pekerjaan sesuai kewenangan secara hierarki yang proporsional kepada bawahan untuk lebih meningkatkan tanggungjawab dari masing-masing pegawai. Di samping itu, meningkatkan disiplin pegawai melalui pemberian penghargaan dan sanksi yang ketat kepada semua pegawai. Pegawai yang melanggar diberikan sanksi yang tegas tanpa pilih kasih, sementara yang berkinerja dan berdisiplin di berikan penghargaan untuk memacu semangat pegawai.

## REFERENSI

- Goolsby, JR, 1992, *A theory of RoleStress in Boundary Spanning Positions of Marketing Organizations*, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 20, pp.155-164.
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2008. Organisasi dan Disiplin. Dasar Peningkatan Produktivitas. Jakarta: Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nazir. 2011. Metode Penelitian. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Pulkkinen, L. 1996. Female and Male Personality Styles: a Typological and Development Analysis, Journal of Personality and Social Psychology, Vol.70, June, pp.1288-1306.
- Robbins, Stephen P. 2001. Perilaku Organisasi; Konsep, Kontroversi, Aplikasi. Edisi ke-8. Versi Bahasa Indonesia. Jilid 1. Jakarta: Prenhallindo.
- \_\_\_\_\_. 2001. Perilaku Organisasi; Konsep, Kontroversi, Aplikasi. Edisi ke-8. Versi Bahasa Indonesia, Jilid 2. Jakarta: Prenhallindo.
- \_\_\_\_\_. 2006. Perilaku Organisasi. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephen. P. dan Timothy A. Judge. 2008. Perilaku Organisasi Edisi ke-12. Buku I. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen. P. dan Mary Coulter. 2009. Manajemen. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Manajemen. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 1999. Metode Penelitian Bisnis. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2014. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D. Bandung: Alfabeta.
- Steers, Richard. M. 1985. Efektivitas Organisasi. Jakarta: Erlangga.
- Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan. Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) BKD Tahun 2012 dan Tahun 2013. Makassar.