

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA  
PEGAWAI DI KANTOR KECAMATAN TEMBALANG KOTA  
SEMARANG**

Oleh:

Nurmiyanti Wulandari, Moch.Mustam

**Jurusan Administrasi Publik**

**Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik**

**Universitas Diponegoro**

Jalan Profesor Haji Soedarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang KotakPos 1269

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman: <http://www.fisip.undip.ac.id> email: fisip@undip.ac.id

**ABSTRACT**

The problem in this research is less than optimal performance of employees at the District Office Tembalang Semarang . The purpose of this study was to determine how the employee's performance and the factors that affect the performance of employees at the District Office Tembalang Semarang . This research use a research design with a quantitative approach .

The results of this study indicate that there is a relationship positive influence on the ability to work with corelation coefficient ( $r = 0.778$ ;  $KD = 39.94\%$ ), interests of employees ( $r = 0.332$ ;  $KD = 11.02\%$ ), leadership ( $r = 0.552$ ;  $KD = 27.24\%$ ), organizational climate ( $r = 0.433$ ;  $KD=18,74\%$ ), motivation ( $r = 0.315$ ;  $KD = 9.92\%$ ) and job satisfaction ( $r = 0.344$ ;  $KD = 11.83\%$ ). It means if capability more high, the corresponding interests, the better the behavior of its leadership, the more conducive organizational climate, motivation is getting high and job satisfaction is getting high, it make the performance of employees more high than before.

Because the factors that affect performance are the abilities, interests of employees, leadership, organizational climate, motivation and job satisfaction then, to improve employee performance can be done by improving the ability, to adjust interest in his work, improve the behavior of the leadership, making organizational climate conducive increase maintaining employee motivation and satisfaction as well as providing functional training to employees and PIM training on leadership, since there are a lot of employees who do not follow the training.

**Keyword** : *Performance*

## **I. PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pada dasarnya, sumberdaya organisasi dibagi menjadi dua yaitu sumberdaya manusia dan sumberdaya non manusia. Keduanya merupakan hal yang sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi terkait dengan pencapaian tujuan, pembahasan ini tidak terlepas dari pelakunya yaitu pegawai. Pegawai dikatakan sebagai unsur yang paling penting dalam organisasi. dimana kita tahu bahwa maju mundurnya suatu organisasi bergantung pada kecakapan pegawainya termasuk dalam organisasi publik. Kemajuan suatu instansi pelayanan maupun kantor pemerintahan baik di tingkat pusat, daerah, kota sampai ke desa sangat bergantung pada kecakapan sumberdaya aparturnya.

Seiring dengan meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap pelayanan publik, mengharuskan organisasi publik untuk dapat bersaing dengan organisasi swasta. Maka dari itu pegawai dituntut untuk meningkatkan kemampuannya secara maksimal, salah satunya adalah dengan meningkatkan profesionalisme serta kompetensi dalam dirinya dalam rangka peningkatan kinerja. Kinerja aparatur pemerintahan merupakan suatu hal yang sangat penting, karena pada dasarnya mereka adalah orang yang diberikan amanat oleh warga untuk melayani, mensejahterakan dan memajukan warga masyarakat.

Namun kenyataannya sampai saat ini masih sering adanya pemberitaan mengenai buruknya pelayanan dan rendahnya kinerja aparatur pemerintah

termasuk di lingkungan Kantor Kecamatan Tembalang Kota Semarang.

Kantor Kecamatan Tembalang Kota Semarang adalah salah satu kecamatan yang terdapat di Kota Semarang. Kecamatan Tembalang membawahi 12 kelurahan diantaranya kelurahan keramas, bulusan, meteseh, rowosari, sendangmulyo, kedungmundu, sambiroto, mangunharjo, tandang, sendanguwo, dan jangli. Dari 12 kelurahan yang dinaungi, Kantor Kecamatan Tembalang hanya memiliki 28 pegawai. Jumlah tersebut tentu tidak sebanding dengan tugas mereka yang harus memberi pelayanan kepada masyarakat yang berjumlah sekitar 145.991 (berdasarkan survey tahun 2013).

Selain jumlah pegawai yang sedikit tersebut, pegawai juga tidak didukung dengan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan pekerjaannya. Hal ini juga diperparah dengan banyaknya pegawai yang belum mengikuti diklat. Hal tersebut mengakibatkan kualitas pekerjaan dan pelayanan yang di hasilkan di Kantor Kecamatan Tembalang Kota Semarang kurang optimal. Hal ini dibuktikan dengan data yang diberikan bahwa pelayanan khususnya untuk pembuatan E-KTP masih jauh dari realisasi. Tidak tercapainya pelayanan tersebut juga disebabkan oleh kurangnya kedisiplinan pegawai. Sepertiyang ditemukan dilapangan bahwa terdapat beberapa pegawai yang pergi keluar kantor untuk mengantar anaknya sekolah saat jam kerja. Selain itu tidak tercapainya pelayanan juga disebabkan oleh kurangnya saran dan prasarana serta kurangnya kemampuan pegawai dalam menggunakan teknologi untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga

pekerjaan yang dilakukan harus diselesaikan secara manual yang memakan waktu lebih lama.

Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Tembalang dan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Tembalang Kota Semarang.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan pada latar belakang, maka rumusan permasalahandalam penelitian ini adalah bagaimana kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Tembalang Kota Semarang dan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Tembalang Kota Semarang dan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Kerangka teori dalam penelitian ini yaitu; menurut Timpe (2007:176), mengemukakan kinerja pegawai adalah prestasi kerja yang ditentukan oleh faktor lingkungan dan perilaku manajemen. Selanjutnya Mangkunegara (dalam Pasolong, 2:176) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari berbagai pengertian tersebut, disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai pegawai berdasarkan pada prestasi dan perilaku berdasarkan dalam periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.

Menurut Keith Davis (dalam Mangkunegara, 2005:13) kinerja pegawai dipengaruhi oleh 2 faktor yaitu

kemampuan dan motivasi. Selajutnya Henry Simamora (dalam Mangkunegara, 2005:14) menyatakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu : 1) Faktor individual meliputi; kemampuan, minat dan demografi, 2) Faktor psikologis meliputi persepsi, attitude, personality, pembelajara dan motivasi. 3) Faktor Organisasional meliputi sumberdaya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan job design.

Sudharmanto(2003:30),mengataka n bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja indiidu diantaranya adalah kompetensi, budaya organisasi dan iklim penghargaan. Selanjutnya Partner lawyer (dalam Moeheriono, 2012:96) berpendapat bahwa kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh harapan menenai imbalan,dorongan,kemampuan, kebutuhan, persepsi terhadap tugas dan persepsi terhadap imbalan dan kepuasan kerja. Berdasarkan teori yang telah diapaprkan, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah :

- 1) Faktor individu : Kemampuan dan Minat
- 2) Faktor organisasi : Kepemimpnan dan Iklim organisasi.
- 3) Faktor Psikologis : Motivasi dan Kepuasan kerja.

Robbins (2003:50) mendefinisikan kemampuan adalah kapabilitas seorang pegawai untuk mengajarkan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Ivancevich dkk (2006:217) mendefinisikan kemampuan adalah bakat seseorang untuk melakukan tugas fisik dan mental . Selanjutnya, Badan Kepegawaian Negara (dalam Sudharmanto, 2003:29) mendefinisikan kemampuan adalah kompetensi dan

kerakteristik yang dimiliki seorang PNS yang berupa pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku yang ditentukan dalam pelaksanaan tugasnya secara profesional, efektif, dan efisien.

Berkaitan dengan kemampuan, berdasarkan peraturan Kepala BKN Nomor 7 Tahun 2013, kemampuan pegawai negeri sipil mencakup 5 hal yaitu : 1) Kemampuan berfikir, 2) Kemampuan mengelola diri, 3) Kemampuan mengelola orang lain, 4) Kemampuan mengelola tugas, 5) Kemampuan mengelola sosial budaya.

Strong (1960) mendefinisikan minat sebagai kumpulan kesukaan dan ketidaksukaan atau dengan kata lain minat adalah suatu hal yang mengaruh kepada aktivitas yang disukai, tidak disukai, dan dihindari yang merupakan refleksi atas kepuasan individu. Faturachman (2004:47) menyatakan minat adalah motif yang menyebabkan individu memberikan perhatian terhadap seseorang atau suatu barang . berdasarkan teori tersebut dapat disimpulkan minat adalah suatu dorongan yang berhubungan dengan lingkungannya serta melakukan aktivitas yang menarik bagi dirinya.

Kepemimpinan merupakan salah satu dimensi yang menentukan kinerja pegawai. Ada banyak definisi kepemimpinan menurut para ahli. Salah satunya adalah menurut Armstrong (dalam Sudharmanto, 2009:13) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses memberi insiprasi kepada semua karyawan agar dapat bekerja dengan baik. Hani Handoyo (2011:294) mendefinisikan kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh kepada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang

saling berhubungan tugasnya. Selanjutnya Paul Hersey dan Blanchard (dalam Agus darma,1986) mendefinisikan kepemimpinan sebagai pola perilaku yang diperlihatkan seseorang pada saat mempengaruhi aktivitas orang lain.

Richard M.Steers (1980:120) mendefinisikan iklim organisasi adalah sifat atau ciri-ciri yang terdapat di lingkungan kerja dan timbul karena kegiatan organisasi yang dilakukan secara sadar maupun tidak dianggap mempengaruhi perilaku.

Berkaitan dengan iklim organisasi, Richard.M. Steers membagi komponen-komponen iklim organisasi sebagai berikut:

- 1) Praktik pengambilan keputusan
- 2) Arus komunikasi
- 3) Kondisi Kondusif yang merangsang pegawai
- 4) Pemberian penghargaan
- 5) Pengakuan pengaruh bawahan terhadap organisasi.

Salah satu aspek yang mempengaruhi kinerja selanjutnya adalah motivasi. Motivasi lebih menekankan pada hal-hal atau faktor-faktor apasajakah yang dapat mempengaruhi pegawai dalam melakukan sesuatu. Siagian (1996:138) menefinisikan motivasi sebagai daya pendorong yang mengakibatkan seorang pegawai mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya dalam bentuk keahlian atau keterampilan dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Mangkunegara (2005:67) membagi teori motivasi kedalam dua kelompok

yaitu teori kepuasan dan teori proses. Adapun teori tersebut yaitu:

- 1) Teori hierarki kebutuhan (Maslow), membagi kebutuhan motivasi kedalam kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan akan rasa memiliki, dan kebutuhan akan harga diri, kebutuhan aktualisasi diri.
- 2) Teori dua faktor (Frederick Herzberg), membagi motivasi kedalam dua faktor yaitu *maintenance factor* dan *motivation factor*.
- 3) Teori *Achievment* (David C.MC.Cllamd), membagi motivasi edalam 3 kebutuhan yaitu : kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi dan kebutuhan berkuasa.
- 4) Teori E-R-G (Clayton Alderfer), teori ini membagi motivasi kedalam 3 kebutuhan yaitu kebutuhan eksistensi , *Growth*, dan *Relatedness*.

Pada penelitian ini, metode yang digunakan adalah metode penelitian eksplanatori. Dengan analisis data kuantitatif. Populasi dan sampel yang digunakan adalah keseluruhan pegawai Kntor Kecamatan Tembalang Kota Semarang sebanyak 28 pegawai. Pengujian hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah koefisien korelasi rank kendall digunakan untuk mengukur tingkat hubungan antara variabel X dan variabel Y dan Koefisien Determinasi digunakan untuk mengetahui berapa persen pengaruh variabel (X) mempengaruhi variabel kinerja pegawai (Y). Dengan menggunakan taraf signifikansi 5% maka ketentuan mengenai pengujian hubungan antar variabel diindikasikan dengan:

- Nilai signifikansi atau probabilitas lebih kecil dari 0,05 (sig. < 0,05) yang artinya terdapat hubungan positif yang signifikan sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- Nilai signifikansi atau probabilitas lebih besar dari 0,05 (sig. > 0,05) yang artinya tidak ada hubungan yang signifikan sehingga  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

## II. HASIL PEMBAHASAN

Dari hasil analisis dapat diketahui bahwa kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Tembalang Kota Semarang masih tergolong rendah dilihat dari 28 pegawai, sebanyak 13 pegawai (46,42%) memiliki kinerja yang tinggi dan 15 pegawai (53,57%) memiliki kinerja yang rendah. adapun unsur yang masih tergolong rendah yaitu unsur penguasaan pegawai dalam menggunakan teknologi dan unsur kepemimpinan.

Untuk kemampuan pegawai dapat diketahui bahwa kemampuan pegawai sudah tergolong tinggi dilihat dari 28 pegawai, sebanyak 16 pegawai (57,14%) memiliki kemampuan yang tinggi dan 12 pegawai (42,85%) memiliki kemampuan yang masih rendah. adapun unsur yang masih tergolong rendah yaitu pada kemampuan mengelola diri, kemampuan mengelola orang lain dan kemampuan mengelola tugas.

Minat pegawai dapat diketahui sudah tinggi, dilihat dari 28 pegawai, sebanyak 17 pegawai (60,71%) memiliki minat yang tinggi dan 11 pegawai (39,18%) memiliki minat yang masih rendah. adapun unsur minat yang masih tergolong rendah yaitu minat pegawai pada benda dan objek, minat pada kegiatan

teknik dan ilmiah, serta minat pada kegiatan yang bersifat rutin dan teratur.

Kepemimpinan sudah tergolong baik, dilihat dari 28 pegawai yang diteliti sebanyak 18 pegawai (64,28%) menyatakan bahwa kepemimpinan sudah tergolong baik, dan 10 pegawai (35,71%) menyatakan bahwa kepemimpinan masih tergolong kurang baik. Adapun unsur kepemimpinan yang dianggap masih perlu diperbaiki yaitu sikap pemimpin dalam mengorganisasi, sikap pemimpin dalam mengendalikan bawahan dan sikap pemimpin dalam memberikan umpan balik.

Iklm organisasi masih tergolong kurang kondusif, dilihat dari 28 pegawai sebanyak 14 pegawai (50%) menyatakan iklim organisasi kurang kondusif, dan 14 pegawai (50%) menyatakan iklim organisasi sudah kondusif. Adapun unsur yang dianggap masih perlu diperbaiki yaitu pada arus komunikasi khususnya komunikasi lintas bagian.

Motivasi pegawai masih tergolong lemah, dilihat dari 28 pegawai sebanyak 14 pegawai (50%) menyatakan memiliki motivasi yang lemah dan 14 pegawai (50%) memiliki motivasi yang tergolong tinggi. Adapun unsur motivasi yang masih tergolong rendah dan masih perlu ditingkatkan yaitu pada unsur keinginan pegawai dalam mengambil resiko moderat, keinginan pegawai untuk bekerja sama dan keinginan pegawai untuk mempengaruhi tindakan orang lain.

Kepuasan kerja sudah tinggi, dilihat dari 28 pegawai sebanyak 15 pegawai (53,57%) memiliki kepuasan kerja yang tinggi dan 13 pegawai (46,42%) memiliki kepuasan kerja yang masih

tergolong rendah. adapun unsur kepuasan kerja yang masih tergolong rendah dan perlu ditingkatkan yaitu pada unsur kepuasan pegawai terhadap fasilitas dan gaji yang diberikan.

Hubungan dan pengaruh antara kemampuan terhadap kinerja pegawai diperoleh koefisien korelasi sebesar ( $r=0,632$ ;  $KD=39,94\%$ ) yang artinya hubungan antara kemampuan dengan kinerja pegawai adalah positif. Sehingga menunjukkan bahwa kinerja pegawai terjadi perubahan sebesar 39,94% yang disebabkan oleh kemampuan dan sisanya sebesar 60,06% dipengaruhi oleh faktor lain.

Hubungan dan pengaruh antara minat pegawai terhadap kinerja pegawai diperoleh koefisien korelasi sebesar ( $r=0,332$ ;  $KD=11,02\%$ ). yang artinya hubungan antara minat pegawai dengan kinerja pegawai adalah positif dan menunjukkan bahwa kinerja pegawai terjadi perubahan sebesar 11,02% yang disebabkan oleh minat pegawai dan sisanya sebesar 88,98% dipengaruhi oleh faktor lain.

Hubungan dan pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai diperoleh koefisien korelasi sebesar ( $r=0,522$ ;  $KD=27,24\%$ ) yang artinya hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai adalah positif. Dan menunjukkan bahwa kinerja pegawai terjadi perubahan sebesar 27,24% yang disebabkan oleh kepemimpinan dan sisanya sebesar 72,76% dipengaruhi oleh faktor lain.

Hubungan dan pengaruh antara iklim organisasi terhadap kinerja pegawai diperoleh koefisien korelasi sebesar

( $r=0,433$ ;  $KD=18,74\%$ ) yang artinya hubungan antara iklim organisasi dengan kinerja pegawai adalah positif. menunjukkan bahwa kinerja pegawai terjadi perubahan sebesar  $18,74\%$  yang disebabkan oleh iklim organisasi dan sisanya sebesar  $81,26\%$  dipengaruhi oleh faktor lain.

Hubungan dan pengaruh antara motivasi terhadap kinerja pegawai diperoleh koefisien korelasi sebesar ( $r=0,315$ ;  $KD=9,92\%$ ) yang artinya hubungan antara motivasi dengan kinerja pegawai adalah positif dan menunjukkan bahwa kinerja pegawai terjadi perubahan sebesar  $9,92\%$  yang disebabkan oleh motivasi dan sisanya sebesar  $90,08\%$  dipengaruhi oleh faktor lain.

Hubungan dan pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai diperoleh koefisien korelasi sebesar ( $r=0,344$ ) yang artinya hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja pegawai adalah positif menunjukkan bahwa kinerja pegawai terjadi perubahan sebesar  $11,83\%$  yang disebabkan oleh kepuasan kerja dan sisanya sebesar  $88,17\%$  dipengaruhi oleh faktor lain.

### III PENUTUP

Dengan demikian dapat disimpulkan:

1. Kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Tembalang Kota Semarang masih tergolong kurang baik. Adapun unsur kinerja pegawai yang masih tergolong rendah yaitu pada unsur penguasaan teknologi dalam penyelesaian pekerjaan dan unsur kepemimpinan.

2. Berdasarkan analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, diperoleh hasil analisis sebagai berikut:

- a) Kemampuan pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- b) Minat pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- c) Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- d) Iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- e) Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- f) Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. Berdasarkan analisis besaran pengaruh terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dapat disimpulkan bahwa faktor yang paling besar sampai yang terkecil adalah Kemampuan, Kepemimpinan, Iklim organisasi, Minat pegawai dan Motivasi

### B. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, peneliti berusaha mengajukan saran guna meningkatkan kinerja pegawai yaitu:

1. Perbaiki untuk variabel kinerja pegawai yang kurang optimal khususnya pada unsur kurangnya

- pejnguasaan pegawai dalam menggunakan teknologi dan unsur kepemimpinan pegawai. adapun perbaikan yang perlu dilakukan adalah dengan meningkatkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.
2. Perbaikan yang perlu dilakukan pada kemampuan pegawai khususnya pada kemampuan mengelola tugas yaitu dengan cara mengikuti pegawai pada diklat fungsional sesuai dengan tugas dan jabatannya.
  3. Perbaikan untuk minat pegawai yaitu dapat dilakukan dengan cara menyesuaikan antara minat pegawai dengan bidang pekerjaannya.
  4. Perbaikan pada kepemimpinan yaitu dengan cara memberi kesempatan pada pimpinan untuk mengikuti diklat PIM.
  5. Perbaikan pada iklim organisasi yaitu dapat dilakukan dengan cara memanfaatkan hasil yang diperoleh oleh pimpinan pada diklat PIM. Karena iklim organisasi akan diciptakan oleh pemimpin yang memiliki perilaku kepemimpinan yang baik.
  6. Perbaikan yang perlu dilakukan untuk meningkatkan motivasi pegawai yaitu dengan cara memenuhi segala kebutuhan pegawai. Karena pegawai yang merasa terpenuhi kebutuhannya akan memberikan umpan balik yang baik bagi organisasi.
  7. Untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai dapat dilakukan dengan cara meningkatkan berbagai faktor-faktor yang telah dipaparkan sebelumnya. Karena kepuasan kerja akan muncul; apabila adanya kesesuaian antara apa yang diharapkan pegawai dengan yang diberikan oleh organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Davis, Keith dan Newstrom W. John. 1992. *Perilaku dalam Organisasi – Edisi ketujuh*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hersey, Paul , dan Blanchard H, Kenneth. 1986. *Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumber Daya Manusia* . Jakarta : Erlangga
- Nawawi, Hadari. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia, untuk bisnis yang kompetitif*. Yogyakarta : UGM-Pers.
- Robbins, Stephen. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba empat
- Pasolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Makasar : Alfabeta Bandung
- Prabu, Anwar. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT Remaja Rosda Karya
- Sudharmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM* . Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Sugiyono. (2009) . *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabet
- Wirawan. (2008) . *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno. (2009) . *Manajeme Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta