

Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara

RAFIANSYAH
MONIKA PUTERI

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Boedi Utomo
Jl. Ampera No.GG 1-2, Pontianak
Email : bid.kemahasiswaan.stieboedioetomo@gmail.com

Diterima 8 Agustus 2019; disetujui 27 Agustus 2019

Abstract: *The development and progress of a government agency such as the Office of the Secretariat of the North Kayong Regency area is determined by the Agency in the management's ability to fulfil the tasks and functions in accordance with the objectives of the organization. For that then the District Secretariat Office of Ketapang in task and function management requires the ability to harness all resources. One element of management or an important resource is human resources. From this fact then the Office of the Secretariat of the Regional District of North Kayong must be able to demonstrate excellence in the face of any changes through good performance. Therefore the Office of the Secretariat of the North Kayong Regency Areas should pay attention to how keep working to improve his performance. For that then the Office of the Secretariat of the Regional District of North Kayong should first find out what factors can affect the performance of the employee. This research uses research by using descriptive method. Population of 85 employees, samples taken 50% or as much as 43 people Purposive Sampling method with the respondent. Linear regression analysis tool uses multiple. F test can be concluded that the factor rewards, social security, skills, facilities and infrastructure, physical, kepribadian, attitude and appreciation in the real effect on performance clerk at the Office of the Secretariat of the North Kayong Regency Area. From the results it can be concluded that the t-test rewards, social security, physical, skills, attitude and appreciation of the real effect on performance. While the factor means/ tools and personality partially in this study do not affect real on performance clerk North Kayong Regency Regional Secretariat.*

Keywords: *Remuneration, Social Security, Skills, Facilities and Infrastructure, Physical, Personality, Attitude, The Rewards and Performance.*

PENDAHULUAN

Perkembangan dan kemajuan suatu instansi pemerintah seperti Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara banyak ditentukan oleh kemampuan manajemen instansi tersebut dalam menunaikan tugas dan fungsinya sesuai dengan tujuan organisasi. Menurut Handoko (1998:58), manajemen mengandung tiga pengertian, yaitu (1) manajemen

sebagai suatu proses, (2) manajemen sebagai kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen dan (3) manajemen sebagai suatu seni dan sebagai suatu ilmu. Sedangkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan maka manajemen akan menggunakan sumber daya atau unsur-unsur dalam manajemen yang disebut "Enam M", yaitu *man* (manusia), *money* (uang), *material* (bahan), *machine* (mesin), *methods* (metode), dan *markets*

(pasar).

Untuk itu maka Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara dalam mengemban tugas dan fungsinya memerlukan kemampuan manajemen untuk mendayagunakan segala sumberdaya yang dimiliki. Salah satu unsur manajemen atau sumber daya yang penting ialah Sumber Daya Manusia (SDM). Oleh karena itu dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi diperlukan manajemen sumber daya manusia yang baik guna mengelola sumber daya manusia yang ada dalam organisasi itu. Oleh karena itu peran Pemerintah dalam mewujudkan tujuan tersebut di atas harus berupaya mendapatkan, menggunakan, mengembangkan, mengevaluasi dan memelihara kualitas pegawai dan suasana kerja yang baik sehingga pegawai dapat menunjukkan kinerja yang baik untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara sebagai salah satu instansi pemerintah yang melaksanakan tugas dan kewajiban membantu Bupati dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan Dinas Daerah dan Lembaga Teknis Daerah serta melaksanakan tugas sesuai petunjuk Peraturan Perundang Undangan yang berlaku, dimana ini akan tercermin dari kinerja setiap pegawainya. Peningkatan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara tentunya juga akan terkait dengan faktor lain baik yang ada pada instansi maupun pada pribadi tiap-tiap pegawai. Oleh karena itu maka kita harus mengetahui bagaimana kondisi daripada pegawai yang ada pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara.

LANDASAN TEORI

Istilah kinerja atau prestasi kerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yaitu prestasi kerja sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2000). Smith (dalam Sedarmayanti, 2001) menyatakan bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah: ‘..... *output drive from processes,*

human or otherwise’ yang mengandung makna bahwa prestasi kerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (*outcomes*). Pengertian tersebut menunjukkan bahwa prestasi kerja memiliki hubungan yang erat dengan hasil kerja yang bersifat konkrit, dapat diamati, dan dapat diukur kualitas atau kuantitasnya. Robbins (1996) mengemukakan bahwa prestasi kerja merupakan hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan.

Mangkunegara (2000) menyatakan bahwa penilaian prestasi kerja adalah suatu proses yang digunakan untuk menentukan apakah seorang pegawai telah melakukan pekerjaannya sesuai dengan tujuan yang dimaksudkan atau mencapai target sasaran yang diajukan. Werther dan Davis (1993) mengemukakan bahwa “*Performance appraisal is the process by which organization evaluate job performance. When done correctly, employees, their supervisor, the human resources departemen and ultimately the organization all benefit*”. Penilaian prestasi kerja jika dilakukan dengan baik akan menguntungkan perusahaan. Bernadin & Rusel dalam menyatakan bahwa “Penilaian prestasi kerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) kepada organisasi tempat mereka bekerja”. Dessler (1995) yang mendefinisikannya penilaian prestasi kerja adalah prosedur apa saja yang meliputi penetapan standar kinerja, penilaian kinerja aktual karyawan dalam hubungan dengan standar-standar tersebut, dan memberikan umpan balik dengan tujuan memotivasi.

Siagian (1999) menjelaskan manfaat penilaian prestasi kerja sebagai berikut bagi para pegawai, penilaian berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangan karir. Mitchel (dalam Sedarmayanti, 2001) menyatakan bahwa aspek-aspek prestasi kerja yang dapat dijadikan ukuran dalam menilai prestasi seseorang adalah *Quality of work* – kualitas hasil kerja, *Promptness* – ketepatan waktu, *Initiative* – prakasa menyelesaikan tugas, *Capability* – kemampuan menyelesaikan tugas, *Comunication* – kemampuan menjalin kerjasama dengan pihak lain. Irawan et.al (1997)

syarat-syarat yang perlu diperhatikan dalam penilaian prestasi kerja adalah obyektivitas penilai, validitas dan reliabilitasnya.

Penelitian Tedahulu. Utomo (2010), melakukan penelitian dengan judul pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan CV. Berkas Cipta Karya Nusantara Surabaya, dari penelitian tersebut ditemukan hasil pengujian secara parsial menunjukkan variabel motivasi dan kepuasan kerja masing-masing mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hasil t-hitung motivasi sebesar 2,381 dan t-hitung kepuasan kerja sebesar 2,680. Variabel yang paling dominan terhadap kinerja karyawan adalah variabel kepuasan kerja yang memiliki koefisiensi determinan parsial sebesar 23,04% lebih besar dari koefisiensi determinan yang dimiliki oleh variabel motivasi sebesar 19,10%.

Hipotesis. Terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara.

H₁ : Imbalan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara

H₂ : Jaminan sosial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten

Kayong Utara.

H₃ : Keterampilan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara.

H₄ : Sarana dan prasarana berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara.

H₅ : Fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara.

H₆ : Kepribadian berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara.

H₇ : Sikap berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara.

H₈ : Penghargaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini menggunakan bentuk pendekatan penelitian dengan menggunakan metode deskriptif. Penelitian ini dilakukan pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara, Kalimantan Barat. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Sekretariat Daerah

Gambar 1
Kerangka Penelitian Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara



Sumber : Sisardi (2016)

Kabupaten Kayong Utara, yang berjumlah 85 orang dan sampel sebesar 50% dengan cara Purposive Sampling (dengan sengaja) sehingga jumlah sampel sebanyak 43 orang. Variabel bebas di penelitian ini terdiri 8 variabel yaitu imbalan (X1), jaminan sosial (X2), keterampilan (X3), sarana dan prasarana (X4), fisik (X5), kepribadian (X6), sikap (X7) dan penghargaan (X8) sedangkan variabel terikatnya yaitu kinerja (Y). Pengumpulan data untuk keperluan analisis penelitian ini dilakukan dengan cara melakukan penyebaran kuisioner kepada responden sebanyak 43 orang Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara yang juga menjadi sampel di penelitian ini.

Metode analisis data penelitian ini secara kualitatif dan kuantitatif.

HASIL PENELITIAN

Dari 43 orang Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara, berdasarkan hasil pengamatan adalah berjumlah 24 orang responden atau sebesar 55,81% adalah laki-laki dan berjumlah 19 orang responden atau sebesar 44,19% perempuan. Jumlah responden yang berpendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) berjumlah 3 orang responden atau sebesar 6,98 %, D-III berjumlah 9 orang responden atau sebesar 20,93 %, D-IV

Tabel 1
Definisi Operasional Variabel

Variabel		Definisi	Pengukuran
1.	Imbalan (x1)	balas jasa terhadap pegawai dalam bentuk pendapatan yang dibayarkan oleh instansi bersangkutan	Skala Likert
2.	Jaminan sosial (x2)	jaminan kepada pegawai berkenaan dengan kepastian dimasa depan	Skala Likert
3.	Keterampilan (x3)	kecakapan pegawai didalam melaksanakan pekerjaan yang ditunjang oleh pendidikan non Formal	Skala Likert
4.	Sarana dan prasarana (x4)	kesanggupan dan ketersediaan berbagai fasilitas dan keperluan kerja yang mampu disiapkan oleh instansi bersangkutan, sedangkan prasarana kesiapan dari instansi bersangkutan didalam penyediaan berbagai keperluan yang dapat memperlancar pekerjaan dengan segera	Skala Likert
5.	Fisik(x5)	kondisi kebugaran dari pegawai guna menunjang proses di dalam melakukan Pekerjaan	Skala Likert
6.	Kepribadian (x6)	cerminan citra yang baik dari pegawai di dalam mentaati peraturan dan menjalankan pekerjaan	Skala Likert
7.	Sikap (x7)	cerminan dari pegawai terhadap rasa tanggung jawab untuk melaksanakan pekerjaan yang Diberikan	Skala Likert
8.	Penghargaan (x8)	penghargaan yang pernah diterima dan diberikan kepada pegawai karena mencapai prestasi kerja yang baik	Skala Likert
9.	Kinerja (Y)	fungsi dari interaksi dari <i>ability</i> (kemampuan), <i>motivation</i> (motivasi), <i>opportunity</i> (kesempatan)	Skala Likert

berjumlah 1 orang responden atau sebesar 2,33 %, S-1 berjumlah 26 orang responden atau sebesar 60,46 % dan S-2 berjumlah 4 orang responden atau sebesar 9,30 %. Jumlah responden yang masa kerjanya kurang dari 10 tahun ($10 <$) berjumlah 5 orang responden atau sebesar 11,63 %, jumlah responden yang masa kerjanya dari 10 – 15 tahun berjumlah 7 orang responden atau sebesar 16,28 %, jumlah responden yang masa kerjanya dari 16 – 20 tahun berjumlah 9 orang responden atau sebesar 20,93 % dan jumlah responden yang masa kerjanya lebih dari 20 tahun (>20) berjumlah 22 orang responden atau sebesar 51,16 %.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa besarnya pengaruh dari faktor imbalan, jaminan sosial, keterampilan, sarana dan prasarana, fisik, kepribadian, sikap dan penghargaan terhadap naik turunnya atau variasi variabel kinerja adalah sebesar 78,40% sedangkan sebesar 21,60% dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel dalam penelitian ini. Kesimpulan ini diperoleh dari nilai koefisien determinasi (R^2) yaitu sebesar 0,784.

Dari hasil analisis uji simultan (Uji F) pada tabel 1 di atas, diketahui nilai F hitung sebesar 15,455 dengan signifikansi 0,000^a. Jadi nilai F hitung $>$ nilai F tabel, yaitu $15,455 > 2,23$, sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini faktor imbalan, jaminan sosial, keterampilan, sarana dan prasarana, fisik, kepribadian, sikap dan penghargaan berpengaruh secara nyata terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara.

Dari hasil analisis uji parsial (Uji t) pada tabel 2 di atas secara parsial faktor imbalan memiliki nilai t hitung sebesar 7,871 dimana lebih besar dari t tabel α 0,05, yaitu $7,871 > 1,690$, secara parsial faktor jaminan sosial memiliki nilai t hitung sebesar 1,767 dimana lebih besar dari t tabel α 0,05, yaitu $1,767 > 1,690$, secara parsial faktor keterampilan memiliki nilai t hitung sebesar 2,256 dimana lebih besar dari t tabel α 0,05, yaitu $2,256 > 1,690$, secara parsial faktor sarana dan prasarana memiliki nilai t hitung sebesar 1,337 dimana lebih kecil dari t tabel α 0,05, yaitu $1,337 < 1,690$, secara

Tabel 2
Analisis Of Variance Terhadap Kinerja Pegawai
Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara

Model	Sum Of Square	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	14,665	8	1,833	15,455	0,000 ^a
Residual	4,033	34	0,119		
Total	18,698	42			

Sumber : Hasil Analisis Data, 2017

Tabel 3
Analisis Uji t, Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 Constant	- 0,274	0,512		- 1,381	0,176
Imbalan	0,509	0,068	0,645	7,871	0,000
Jaminan sosial	0,128	0,084	0,171	1,767	0,086
Keterampilan	0,153	0,080	0,189	2,256	0,031
Sarana/prasarana	0,124	0,101	0,112	1,337	0,190
Fisik	0,141	0,099	0,148	1,843	0,074
Kepribadian	- 0,243	0,130	- 0,198	- 1,933	0,062
Sikap	0,175	0,104	0,165	1,713	0,096
Penghargaan	0,225	0,077	0,285	2,865	0,007

Dependent Variable: KINERJA

Sumber : Hasil Analisis Data, 2017

parsial faktor fisik memiliki nilai t hitung sebesar 1,843 dimana lebih besar dari t tabel α 0,05, yaitu $1,843 > 1,690$, secara parsial faktor kepribadian memiliki nilai t hitung sebesar -1,933 dimana lebih kecil dari t tabel α 0,05, yaitu $-1,933 < 1,690$, secara parsial faktor sikap memiliki nilai t hitung sebesar 1,713 dimana lebih besar dari t tabel α 0,05, yaitu $1,713 > 1,690$ dan secara parsial faktor penghargaan memiliki nilai t hitung sebesar 2,865 dimana lebih besar dari t tabel α 0,05, yaitu $2,865 > 1,690$. Dari hasil uji t di atas maka dapat disimpulkan bahwa imbalan, jaminan sosial, keterampilan, fisik, sikap dan penghargaan berpengaruh nyata terhadap kinerja. Sedangkan faktor sarana dan prasarana serta kepribadian secara parsial dalam penelitian ini tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara.

PEMBAHASAN

Perbedaan dalam jumlah berdasarkan jenis kelamin diharapkan akan terjadi kemitrase-jajaran antara pria dan wanita. Ini menunjukkan bahwa gender responden akan terkait dengan tugas dan fungsi responden untuk membentuk kinerja yang berkualitas dan diperlukan tenaga perempuan sebagai penyuluh di lapangan. Terlihat bahwa jumlah responden yang berpendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) dan D-III masih dapat ditingkatkan. Ini dimaksudkan jika pendidikan responden bisa ditingkatkan melalui jenjang pendidikan yang lebih tinggi, sehingga diharapkan terjadi pula peningkatan pengetahuan, keterampilan dan keahlian dari responden yang bersangkutan. Jika ini terjadi tentunya berdampak pada kemampuan dari responden untuk meningkatkan kinerjanya. Untuk mencapai ini semua juga tidak terlepas dari motivasi dan kesempatan yang diberikan oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara kepada semua pegawainya. Secara umum masa kerja responden sudah matang, karena sebanyak 22 responden telah memiliki masa kerja lebih dari 20 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah pegawai yang cukup berpengalaman dalam menunaikan tugas-tugasnya sehingga diharapkan pegawai-pegawai tersebut memiliki kualitas kerja yang sangat berpengaruh

terhadap kinerjanya.

Pendidikan yang merupakan salah satu faktor yang berperan di dalam upaya peningkatan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara, tetapi ada faktor lain yang tidak kalah pentingnya dengan pendidikan yakni masa kerja yang tentunya disertai pengalaman empiris yang baik selama bekerja. Masa kerja merupakan salah satu bagian penting yang dimiliki oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Sehingga dari kenyataan ini diharapkan dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan masa kerja yang cukup seseorang dapat mengerjakan suatu pekerjaan lebih cepat, lebih baik dan lebih akurat. Selain itu dalam melaksanakan pekerjaan orang yang memiliki pengalaman kerja yang cukup, lebih dipercaya dan tidak memerlukan pengawasan dan bimbingan yang berlebihan. Dengan demikian maka diharapkan pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara dapat memiliki kemampuan dan motivasi yang baik sehingga kinerja selalu dapat ditingkatkan. Jadi upaya peningkatan pegawai tidak cukup hanya dengan memiliki kualifikasi pendidikan formal atau non formal, tetapi hendaknya disertai dengan masa yang dapat membentuk pengalaman kerja yang secara empiris baik sehingga merupakan akan terjadi suatu sinergi yang baik untuk mencapai kinerja yang tinggi.

Nilai F tabel 0,05 (8) (34) adalah sebesar 2,23 (Supranto, 1998:369), sedangkan nilai F hitung sebesar 15,455 (Anova pada hasil olah data melalui SPSS). Jadi nilai F hitung $>$ nilai F tabel, yaitu $15,455 > 2,23$, sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini faktor imbalan, jaminan sosial, keterampilan, sarana dan prasarana, fisik, kepribadian, sikap dan penghargaan berpengaruh secara nyata terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara. Keadaan ini didukung oleh keadaan bahwa para responden yang menyatakan pada kondisi sekarang kinerja pegawai yang ada cukup menunjang terciptanya kesetiaan pegawai terhadap organisasi yang tentunya ditunjang oleh kompensasi yang memadai dan praktek manajemen yang lebih proporsional.

SIMPULAN

Kesimpulan. Dari hasil pembahasan pada penelitian ini terdapat beberapa kesimpulan yang disampaikan, yakni sebagai berikut :

1. Berdasarkan koefisien determinasi menunjukkan bahwa besarnya pengaruh dari faktor imbalan, jaminan sosial, keterampilan, sarana dan prasarana, fisik, kepribadian, sikap dan penghargaan terhadap naik turunnya atau variasi variabel kinerja adalah sebesar 78,40% sedangkan sebesar 21,60% dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel dalam penelitian ini.
2. Berdasarkan fungsi regresi dapat disimpulkan bahwa secara umum faktor imbalan, jaminan sosial, keterampilan, sarana/prasarana, fisik, sikap dan penghargaan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara, sedangkan faktor kepribadian yang memiliki kecenderungan pengaruh yang negatif terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara.
3. Dari Uji F dapat disimpulkan bahwa faktor imbalan, jaminan sosial, keterampilan, sarana dan prasarana, fisik, kepribadian, sikap dan penghargaan berpengaruh secara nyata terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara.
4. Dari hasil uji t dapat disimpulkan bahwa imbalan, jaminan sosial, keterampilan, fisik, sikap dan penghargaan berpengaruh nyata terhadap kinerja. Sedangkan faktor sarana/prasarana dan kepribadian secara parsial dalam penelitian ini tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara.

Saran. Berdasarkan kesimpulan yang dikemukakan di atas, maka ada beberapa rekomendasi yang dapat penulis sampaikan, yakni sebagai berikut :

1. Hendaknya Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kayong Utara dapat memperhatikan dan memperbaiki sarana/prasarana dan kepribadian dari pegawai agar dapat berpengaruh pada kinerja.
2. Dapat dilakukan penelitian lebih lanjut terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

selain variabel yang diteliti pada penelitian ini.

3. Perlu dilakukan penilaian kinerja secara periodik selain dengan cara penilaian melalui SKP atau DP3.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary (1995), *Human Resources Management*, Edisi Bahasa Indonesia, Jilid 2, Jakarta: PT. Prenhalindo.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia*; Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara.
- Irawan Prasetya dkk. (1997), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: STIA-LAN.
- Kartono dan Kartini. (1994), *Pengantar Metode Riset Sosial*. CV. Mandar Maju. Bandung.
- Maginson, Leon C. (1981), *Personal Management: A Human Resources Approach*, Rhichad D. Irwing Inc.
- Marwansyah (1998), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Politeknik Negeri Administrasi Negara.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu (2000), *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mondy, R. Wayne & Noe III, Robert M. (1990). *Human Resources Management*, Massachusetts, Allyn & Bacon.
- Prawirosentono, Suyadi (1999), *Manajemen Sumber Daya Manusia – Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: BPFE.
- Robins, Stephen P. (1986), *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications*, 3rd edition, Englewood Cliffts, New Jersey: Prentice-Hall.
- Suwarno, Hadayaningrat (1992), *Pengantar Umum Pendidikan*. Penerbit Rineka Cipta. Jakarta.
- Ruky, Achmad S. (2001), *Sistem Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Schuler, Randall S. dan Jackson, Susan E. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, alih bahasa Abdul Rosyid dan Peter Remy Yosy Pasla, Jakarta: Erlangga.
- Stoner, James A.F. & Freeman, R. Edward (1992), *Manajemen*, Jakarta : Intermedia.
- Sedarmayanti (2001), *Sumberdaya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung: CV. Mandar Maju.
- Siagian, Sondang P. (1999), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.

- Silalahi, Ulbert. (1996), *Pemahaman Kritis Asas-asas Manajemen*, Bandung: Mandar Maju.
- Simamora Henry (1997), *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta: BPSTIE-YKPN.
- Suhardono, Edy (2001). *Panorama Survey: Refleksi Metodologi Riset*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Suhartono, Irawan (2000). *Metode Penelitian Sosial*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Torrington, Derek, and Laura Hall (1995), *Personal Management*, UK: Prentice Hall International.
- Timpe, Dale (1993), *Seri Ilmu dan Seri Manajemen Bisnis* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Umar, Husein (2000), *Riset Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Werther, William B. & Davis, Kieth (1993). *Human Resources and Personel Management*, Singapore: McGraw-Hill.