

**Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor
Balai Pendidikan Dan Pelatihan Kehutanan Kupang**

Upik Djaniar, Abdul Malik Hasyim, Vera Herlina Mustari

**Program Sudi Manajemen
Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Kupang
e-mail : udjaniar@gmail.com**

ABSTRAK Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin, keterampilan, lingkungan kerja dan sarana kerja secara simultan dan parsial terhadap kinerja PNS pada Balai Diklat Kehutanan Kupang. Sampel penelitian berjumlah 56 orang. Teknik penarikan sampel menggunakan sampel jenuh. Instrumen utama yang digunakan dalam pengumpulan data adalah kuesioner. Data dianalisis dengan menggunakan teknik analisis regresi berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa secara simultan disiplin, keterampilan, lingkungan kerja dan sarana kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Disiplin, keterampilan, lingkungan kerja dan sarana kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Kata Kunci : disiplin, keterampilan, lingkungan kerja, sarana kerja, kinerja

ABSTRACT *This study aims to analyze the effect of discipline, skills, work environment and work facilities simultaneously and partially on the performance of civil servants at the Kupang Forestry Education and Training Center. The research sample was 56 people. The sampling technique uses saturated samples. The main instrument used in data collection is a questionnaire. Data were analyzed using multiple regression analysis techniques. The analysis shows that simultaneous discipline, skills, work environment and work facilities have a significant effect on performance. Discipline, skills, work environment and work facilities also have a significant effect on performance.*

Keywords: *discipline, skills, work environment, work facilities, performance*

PENDAHULUAN

Salah satu faktor yang menentukan upaya peningkatan kinerja

organisasi pemerintah adalah kinerja para pegawainya. Kinerja organisasi dan kinerja pegawai mempunyai

korelasi positif. Semakin tinggi kinerja pegawai akan semakin tinggi pula kinerja organisasi, demikian juga sebaliknya semakin rendah kinerja pegawai maka semakin rendah pula kinerja organisasi.

Mewujudkan kinerja pegawai sesuai yang diharapkan, tidak semudah membalikan tangan. Hal ini karena kinerja pegawai dipengaruhi oleh beragam factor. Cardoso Gomes (1997 : 160) misalnya berpendapat bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor (1) knowledge (pengetahuan) (2) skills (keterampilan), (3) ability (kemampuan) (4) attitudes (sikap) dan (5) behavior (perilaku). Sedangkan T. R Mitchell (1978 : 434) mengemukakan bahwa variabel yang menentukan kinerja seseorang meliputi beberapa aspek yakni (1) *quality of work* (kualitas pekerjaan) (2) *promptness* (ketepatan waktu) (3) *initiative* (inisiatif) (4) *capability* (kemampuan) (5) *communication* (komunikasi), dan (6) hubungan interpersonal.

Sementara itu menurut Payaman (1985 : 30), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dapat digolongkan dalam tiga kelompok yaitu (1) menyangkut kualitas dan kemampuan fisik karyawan, (2) sarana pendukung, dan (3) supra sarana. Kualitas dan kemampuan karyawan meliputi tingkat pendidikan, latihan, disiplin, motivasi kerja, etos kerja, status kepegawaian, mental dan kemampuan fisik karyawan yang bersangkutan. Sarana pendukung untuk meningkatkan kinerja dapat dikelompokkan ke dalam dua golongan yaitu : (1) Lingkungan kerja, termasuk teknologi dan cara produksi, sarana dan peralatan produksi yang digunakan, tingkat keselamatan dan kesehatan kerja serta suasana dalam lingkungan kerja itu sendiri, (2) Kesejahteraan karyawan yang tercermin dalam sistem penggajian dan jaminan sosial, serta jaminan kelangsungan kerja. Supra sarana meliputi sumber-sumber faktor produksi yang digunakan, prospek pemasaran, perpajakan, perizinan, lingkungan hidup dan lain-lain.

Termasuk di dalamnya adalah kebijaksanaan pemerintah di bidang ekspor impor, pembatasan dan pengawasan.

Balai Pendidikan dan Pelatihan Kehutanan Kupang merupakan salah satu Unit di lingkungan Dinas Kehutanan Kupang yang mempunyai tugas pokok melaksanakan kegiatan pendidikan dan pelatihan baik untuk pegawai maupun masyarakat. Dalam menunjang kelancaran pelaksanaan kegiatan dimaksud, Balai Diklat Kehutanan Kupang mengkaryakan 56 Pegawai Negeri Sipil dan di dukung dengan berbagai peralatan dan fasilitas kerja. Tugas-tugas yang dilakukan dalam rangka kegiatan Pendidikan dan Pelatihan meliputi pembuatan sertifikat (STTPL), blanko-blanko untuk keperluan peserta pendidikan dan bahan-bahan lain.

Tugas-tugas tersebut di atas harus diselesaikan dengan sebaik-baiknya agar tujuan pendidikan dan pelatihan dapat tercapai sesuai yang direncanakan. Namun demikian, hasil pengamatan lapangan menunjukkan bahwa tugas-tugas yang dilakukan

belum terwujud dengan baik. Beberapa hal berikut dapat dijadikan sebagai indikator : (1) Sertifikat Pendidikan dan Pelatihan yang seharusnya diterima oleh peserta se usai kegiatan, ternyata baru diterima setelah beberapa minggu kemudian; (2) Materi Pendidikan dan Pelatihan yang seharusnya dibagikan sebelum pemaparan materi ternyata baru dibagikan kepada peserta pada saat berlangsungnya sesi pemaparan materi.

Kenyataan yang dipaparkan di atas menunjukkan bahwa kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Kehutanan Kupang belum terwujud seperti apa yang diharapkan. Hal ini diduga disebabkan oleh faktor-faktor sebagaimana telah dipaparkan di atas. Sehubungan dengan itu maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut : (1) Bagaimana pengaruh disiplin, keterampilan, lingkungan kerja dan sarana kerja secara simultan terhadap kinerja PNS pada Balai Diklat Kehutanan Kupang; (2) Bagaimana pengaruh disiplin,

keterampilan, lingkungan kerja dan sarana kerja secara parsial terhadap kinerja PNS pada Balai Diklat Kehutanan Kupang.

KAJIAN PUSTAKA

Disiplin Kerja

Disiplin merupakan hal yang sangat penting dalam rangka penyelesaian tugas dan tanggung jawab secara baik dan benar. Menurut Poerwadarminta (1995 : 254) disiplin adalah latihan batin dan watak dengan maksud supaya segala perbuatan selalu mentaati tata tertib. Sedangkan Soekarno (1999 : 34) mengartikan disiplin sebagai suasana yang tertib dan teratur, dimana semua orang yang ada dalam organisasi atau instansi, tunduk dan patuh serta taat kepada norma-norma, peraturan-peraturan, dan ketentuan-ketentuan yang ada dengan perasaan ikhlas dan dengan senang hati tanpa ada paksaan. Yuwono S. (1995 : 47) menyatakan bahwa disiplin merupakan ketertiban dan keselarasan tingkah laku anggota

organisasi menurut peraturan yang sudah ditetapkan.

Dari pengertian-pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah suatu keadaan dimana para pegawai patuh dan taat kepada peraturan yang berlaku dengan perasaan senang, tanpa ada unsur paksaan. Dengan demikian diharapkan dapat menjamin kelancaran pelaksanaan tugas dari para pegawai yang bersangkutan. Dan kelancaran pelaksanaan tugas dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Sarana Kerja

Menurut Prof. Sondang S. P. Siagian, MPA (1995 : 151), yang dimaksud dengan sarana kerja adalah segala jenis peralatan yang dimiliki oleh organisasi dan dipergunakan untuk melaksanakan berbagai kegiatan dalam rangka mengemban misi organisasi yang bersangkutan. Mungkin sukar untuk menyangkal pendapat bahwa setiap organisasi dihadapkan pada kelangkaan sarana dan prasarana yang diperlukannya. Jika demikian halnya, akal sehat

memberikan petunjuk bahwa sarana dan prasarana yang tersedia itu mutlak perlu dimanfaatkan sedemikian rupa sehingga manfaat yang sebesar-besarnya dapat dipetik daripadanya. Dengan demikian diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Lingkungan Kerja

Menurut Prof. Sondang P. Siagian MPA (1995 : 54), yang dimaksud dengan lingkungan kerja adalah situasi dan kondisi yang dihadapi dan dialami oleh seorang karyawan di tempat kerja. Lingkungan kerja yang kondusif akan sangat mendukung seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya secara produktif dan efektif. Oleh karena lingkungan kerja yang diharapkan adalah (1) lingkungan kerja tenteram, (2) lingkungan kerja yang rukun antara sesama warga di tempat kerja, (3) lingkungan kerja yang bersih, (4) lingkungan kerja dengan fasilitas yang kerja yang memadai dan sebagainya. Lingkungan kerja seperti tersebut di atas diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Keterampilan

Menurut A. Abdurrahman (1992 : 39), keterampilan merupakan suatu tingkat kecakapan dan keahlian yang tinggi yang dimiliki oleh seorang karyawan. Hal ini membutuhkan pelatihan dalam jangka waktu yang lama dan membutuhkan biaya yang besar pula. Sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (1990 : 678), yang dimaksud dengan keterampilan adalah kecakapan, kemampuan serta kecekatan seseorang untuk menyelesaikan pekerjaan atau tugasnya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keterampilan adalah kecakapan, kemampuan serta kecekatan yang dimiliki oleh seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugas yang diberikan oleh perusahaan.

Kinerja Pegawai

Lembaga Administrasi Negara (1992 : 3) mengartikan kinerja (*performance*) sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja

atau hasil kerja/unjuk kerja/penampilan kerja. August W. Smith (1992 : 392) menyatakan bahwa *performance* atau kinerja adalah hasil atau keluaran dari suatu proses. Sedangkan Drucker, dkk (1992 : 45) mengemukakan kinerja pada dasarnya merupakan tingkat prestasi atau hasil riil yang telah dicapai suatu organisasi yang biasanya berupa hasil yang positif. Bertolak dari pengertian-pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja atau prestasi adalah hasil yang diperoleh dari pekerjaan yang sekaligus merupakan kontribusi bagi organisasi dimana seorang karyawan/pegawai bekerja.

L. R. Sayle dan Strauss (1977 : 47) mengemukakan bahwa kriteria kinerja perlu dirumuskan guna dijadikan tolok ukur dalam mengadakan perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan, kaitannya dengan pekerjaan atau jabatan yang telah dipercayakan kepada seseorang. Kriteria dimaksud dapat dijadikan sebagai ukuran dalam mengadakan

pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilakukan.

Untuk itu T. R. Mitchell (1998 : 343) menyatakan bahwa criteria kinerja meliputi beberapa aspek yakni (1) *quality of work* (kualitas pekerjaan) (2) *promptness* (ketepatan waktu) (3) *initiative* (inisiatif) (4) *capability* (kemampuan) (5) *communication* (komunikasi), (6) hubungan interpersonal. Keenam aspek tersebut dapat dijadikan ukuran dalam mengadakan pengkajian tingkat kinerja seorang pegawai.

Sementara itu Gomes dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia (1997 : 137) mengemukakan tiga (3) criteria kinerja sebagai berikut : (1) Kinerja berdasarkan hasil (*Result-based performance*). Kriteria ini merumuskan kinerja berdasarkan tujuan organisasi, atau mengukur hasil akhir. Sasaran kinerja bisa ditetapkan oleh manajemen atau oleh kelompok kerja. Tetapi jika menginginkan agar para pekerja meningkatkan kinerja mereka, maka penetapan sasaran secara partisipatif dengan melibatkan para pekerja akan jauh berdampak

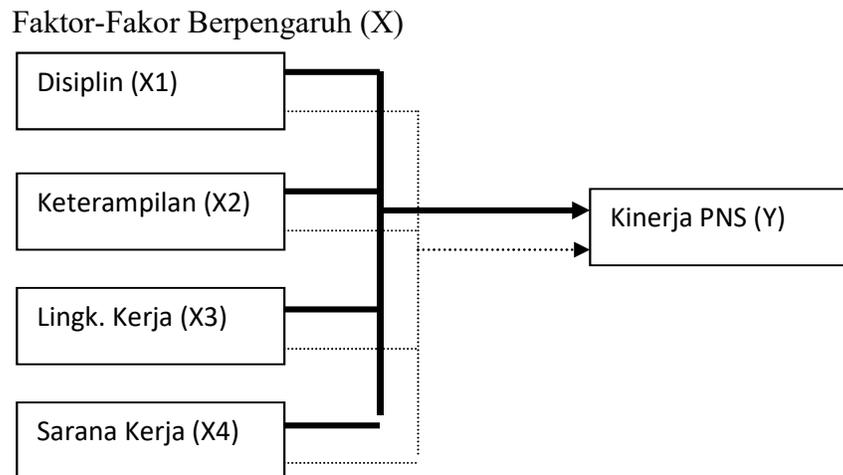
positif terhadap peningkatan kinerja organisasi; (2) Kinerja berdasarkan perilaku (*Behavior-based performance*). Kinerja jenis ini mengukur sarana pencapaian sasaran dan bukannya hasil akhir. Dalam praktek kebanyakan pekerjaan tidak memungkinkan diberlakukannya ukuran-ukuran kinerja yang berdasarkan pada obyektifitas, karena melibatkan aspek-aspek kualitatif. Jenis kinerja ini biasanya dikenal dengan BARS (*Behaviorally Anchored Rating Scale*); (3) Kinerja berdasarkan judgment (*judgment based performance*). Ini merupakan kinerja yang diukur berdasarkan diskripsi perilaku yang spesifik seperti (1) jumlah kerja yang dihasilkan dalam suatu periode waktu yang ditentukan, (2) kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya, (3) luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan

keterampilannya, (4) keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul, (5) kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain, (6) kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja, (7) semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggung jawab dan (8) menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan dan integritas pribadi.

Dalam kaitannya dengan pengukuran kinerja, Darma (1992) berpendapat bahwa banyak cara pengukuran yang dapat digunakan seperti penghematan kesalahan. Tetapi hampir seluruh cara pengukuran kinerja mempertimbangkan kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat digambarkan kerangka penelitian sebagai berikut :

Gambar 1
Krangka Penelitian



Berdasarkan kerangka tersebut, dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Disiplin, keterampilan, lingkungan kerja dan sarana kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Disiplin, keterampilan, lingkungan kerja dan sarana kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk jenis penelitian kausal yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan sebab akibat

antara disiplin, keterampilan, lingkungan kerja dan sarana kerja secara terhadap kinerja pegawai. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Balai Diklat Kehutanan Kupang. Jumlah populasi ini sekaligus menjadi sampel penelitian. Data dikumpulkan dengan kuesioner sebagai instrument utama. Data dianalisis dengan teknik regresi berganda. Pembuktian hipotesis menggunakan uji F dan uji t.

HASIL PENELITIAN

Ringkasan proses data penelitian ditampilkan dalam tabel 1 berikut

Tabel 1
 Hasil Regresi Antara Disiplin, Keterampilan, Sarana Kerja dan
 Lingkungan Kerja Dengan Kinerja Pegawai

Variabel	B	Th	Sig t	Ket.
Disiplin (X1)	0,356	2,760	0,008	
Keterampilan (X2)	0,409	2,518	0,015	
Sarana Kerja (X3)	0,226	2,193	0,033	
Lingkungan Kerja (X4)	0,346	2,154	0,036	
Konstanta	-1,642			
t table	1,671			
R	0,972			
R2	0.946			
Adjusted R2	0.941			
F hitung	221,239			
F Sig	0.000			
F table	2,53			

Persamaan regresi berganda yang dihasilkan dari proses perhitungan sebagaimana pada tabel di atas adalah sebagai berikut:

$$Y = -1,642 + 0,356X_1 + 0,409X_2 + 0,346X_3 + 0,226X_4.$$

Makna dari persamaan regresi ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

- Jika tidak ada disiplin kerja, keterampilan, sarana kerja dan lingkungan kerja yang mendukung maka kinerja pegawai sama dengan -1,642.
- Jika disiplin ditingkatkan sebesar 1, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,356.

- Jika keterampilan ditingkatkan sebesar 1, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,409.
- Jika sarana kerja ditingkatkan sebesar 1, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,346.
- Jika lingkungan kerja ditingkatkan sebesar 1, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,226.

Selanjutnya pembuktian hipotesis sebagai berikut :

1. Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan (Uji F) dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh variabel disiplin, keterampilan, sarana kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap variabel kinerja pegawai. Apabila hasil pengujian menunjukkan signifikansi (F hitung $> F$ tabel atau signifikansi $F < 5\%$), maka dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin, keterampilan, sarana kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Bila hasilnya tidak, maka variabel disiplin, keterampilan,

sarana kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai.

Dari hasil pengujian sebagaimana pada tabel 7 di atas diperoleh F hitung sebesar 221,239 dengan signifikansi F sebesar 0,000. Nilai F tabel sebesar 2,53, sehingga terlihat bahwa F hitung $> F$ tabel dan signifikansi $F < 0.05$. Artinya secara bersama-sama (simultan) variabel disiplin, keterampilan, sarana kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Dengan demikian maka hipotesis no 1 yang dibangun terbukti.

Dari tabel di atas juga diperoleh R Square atau koefisien determinasi sebesar 0,946 atau 94,60%. Artinya bahwa kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel disiplin, keterampilan, sarana kerja dan lingkungan kerja sebesar 98,5%, sedangkan sisanya sebesar 5,40% dijelaskan oleh

variabel lain di luar variabel yang diteliti.

2. Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial (Uji t) dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh variabel disiplin, keterampilan, sarana kerja dan lingkungan kerja secara sendiri-sendiri (parsial) terhadap variabel kinerja pegawai. Bila hasil pengujian t adalah signifikan ($t_{hitung} > t_{tabel}$ dan signifikansi $t < 5\%$) maka dapat dikatakan bahwa variabel disiplin, keterampilan, sarana kerja dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Sebaliknya jika dari hasil pengujian diperoleh angka yang tidak signifikan, maka dapat dikatakan variabel disiplin, keterampilan, sarana kerja dan lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja pegawai.

a. Disiplin (X1)

Dari tabel di atas, variabel disiplin mempunyai t_{hitung}

sebesar 2,760 dengan signifikan t sebesar 0,008, t_{tabel} sebesar 1,671. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan signifikan $t < 0,05$, maka secara parsial variabel disiplin (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), bila variabel lain konstan.

b. Keterampilan (X2)

Dari tabel di atas, variabel keterampilan mempunyai t_{hitung} sebesar 2,518 dengan signifikan t sebesar 0,015, t_{tabel} sebesar 1,671. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan signifikan $t < 0,05$, maka secara parsial variabel keterampilan (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), bila variabel lain konstan.

c. Sarana Kerja (X3)

Dari tabel di atas, variabel sarana kerja mempunyai t_{hitung} sebesar 2,154 dengan signifikan t sebesar 0,036, t_{tabel} sebesar 1,671. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan signifikan $t < 0,05$, maka secara parsial variabel sarana kerja (X3) berpengaruh

signifikan terhadap variabel kerja pegawai (Y), bila variabel lain konstan.

d. Lingkungan Kerja (X3)

Dari tabel di atas, variabel lingkungan kerja mempunyai t hitung sebesar 2,193 dengan signifikan t sebesar 0,033, tabel sebesar 1,671. Karena t hitung > t tabel dan signifikan t < 0,05, maka secara parsial variabel lingkungan kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap variabel kerja pegawai (Y), bila variabel lain konstan.

Dari uji parsial yang dilakukan sebagaimana dipaparkan diatas, tampak bahwa hipotesis no 2 yang dibangun terbukti.

SIMPULAN

Dari hasil analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin, keterampilan, sarana kerja dan lingkungan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya secara parsial pun disiplin, keterampilan, sarana kerja dan lingkungan

berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu factor-faktor ini hendaklah dipertahankan dan ditingkatkan di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi Abu H. dan Narbuko Cholid, 1991, Metodologi Penelitian, Bumi Aksara, Jakarta.
- Bernandin H. John & Joyce E.A. Russel, 1993, Human Resource Management, MacGraw-Hill, Inc. Singapore.
- Faustino Cardoso Gomes, 1997, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kedua, Andi Offset Yogyakarta.
- Lukas Setia Atmaja, 1997, Memahami Statistik Bisnis, Buku 2, Andi Offset, Yogyakarta.
- Lembaga Administrasi Negara, 1992, Performance Improvement Planning, Suatu Pendekatan Perencanaan Peningkatan Kinerja (Prestasi Kerja) Jakarta.
- Muchlis Anshori, 1996, Manajemen Produksi Dan Operasi, Konsep Dan Kerangka Dasar, CV. Citra Media Surabaya.

- Manullang, M. Drs., 1990, *Dasar-Dasar Management*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Melayu Hasibuan, 1990, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesia Jakarta.
- Mulyadi Dedi, 1991, *Kamus Nasional Kontemporer (Perkembangan baru bahasa Indonesia)*, CV Aneka Jakarta.
- Mitchell, Terence R, 1992, *People in Organization Understanding Their Behavior*, International Stueden Edition MC. Graw Hill Kogakhusa, Ltd.
- Nazir Mohammad, 1990, *Metode Penelitian Sosial*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Nur Indriantoro dan Bambang Supomo, 1999, *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*, BPFE Yogyakarta.
- Poerwadarminta W.J.S., 1995, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, PN Balai Pustaka, Jakarta.
- Piet Ritved dan Lasmono Tri Sunaryanto, 1994, *87 Masalah Pelik Dalam Regresi Berganda*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah, 2000, *Modul 3, Modul Sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP)*, Lembaga Administrasi Negara dan BPKP
- Robin Stephen P., 1995, *Teori Organisasi, Struktur, Desain dan Aplikasi*, *Edisi 3* Alih Bahasa Yusuf Udaya, Arcan, Jakarta.
- Robin Stephen P, 1998, *Organizational Behavior*, Prentice Hall Inc, USA.
- , 1996, *Perilaku Organisasi, Konsep Kontraversi-Aplikasi*, *Edisi Bahasa Indoensia Jilid II* Prenhallindo, Jakarta.
- Ruky S Achmad, 2002, *Sistem Manajemen Kinerja, Panduan Praktis Untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima*, PT Gramedia Pustaka Utama Jakarta.
- Singarimbun Masri dan Efendy Sofyan, 1992, *Metode Penelitian Survey*, LP3S, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2001, *Sumber Daya Manusia Dan Produktifitas Kerja*, CV Mandar Maju Bandung.
- Sondang P. Siagian, 1995, *Organissi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, PT Toko Gunung Agung Jakarta.
- Sumhudi Aslam M, 1996, *Komposisi Disain Riset*, Cetakan Ketiga Penerbit CV. Ramadhani, Jakarta.

- Soehardiman Yuwono, 1995, Iktisar Komunikasi Administrasi, BPA – UGM, Yogyakarta.
- Santoso R. D., 1992, Analisis Regresi, Andi Offset Yogyakarta.
- Susilo Martoyo, 2000, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ke 4, BPFE Yogyakarta.
- Widayat, 2004, Metode Penelitian Pemasaran Aplikasi Software SPSS, UMM Press Malang Jawa Timur.
- Wahyudi Kumorotomo dan Subando Agus Margono, 1996, Sistem Informasi Manajemen Dalam Organisasi-Organisasi Publik, Gadjah Mada University Press.