

# ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI DI INSPEKTORAT PROVINSI JAWA TENGAH

Oleh:

Ruli Arioma, Moch. Mustam

**Jurusan Administrasi Publik**

**Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik**

**Universitas Diponegoro**

Jalan Profesor Haji Soedarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang Kotak Pos 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 have not optimum performance of employees at the Inspektorat Provinsi Jawa Tengah. The purpose of this study is to determine how much influence the ability of employees , work interests, leadership, organizational climate, motivation and job satisfaction. Quantitative research methods with explanatory research design.

The results of this study indicate that there is a relationship and a positive influence on the ability to work with a correlation coefficient (  $r = 0.229$  ;  $KD = 5.24\%$  ) working interest (  $r = 0.217$  ;  $KD = 4.4\%$  ) , leadership (  $r = 0.298$  ;  $KD=8.88\%$  ) , organizational climate (  $r = 0.385$  ;  $KD = 14.85\%$  ) , motivation (  $r = 0.216$  ;  $KD = 4.6\%$  ) and job satisfaction (  $r = 0.243$  ;  $KD = 5,9\%$  ) on employee performance. 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 the performance of employees is the ability, 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, make organizational climate condusif, improve motivation and maintain employee satisfaction and provide functional training to employees and PIM training on leadership, leaders also need to create a conducive organizational climate by providing specific direction and giving a clear time limit on each job so that it can improve employee performance.

**Key Words** : Performance

## I. PENDAHULUAN

Latar belakang dari permasalahan ini yaitu dengan melihat dari tugas dan fungsi yang diemban oleh setiap individu dalam organisasi maka dituntut kinerja yang optimal dalam mencapai tiap tujuan yang telah ditetapkan, namun berdasarkan observasi awal secara umum kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai pada Inspektorat Provinsi Jawa Tengah belum optimal. Hal tersebut dapat diketahui pada perilaku kerja pegawai dalam kedisiplinan masih rendah dimana masih banyak pegawai yang tidak mengikuti apel pagi, selain itu pegawai masih terdapat pegawai yang tidak berada di tempat setelah jam istirahat telah selesai. Masih kurangnya jumlah pegawai dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai tidak sesuai dengan jabatan yang diduduki. Sehingga hal itu dapat menyebabkan kemampuan kerja yang dimiliki pegawai tidak sesuai dengan bidang ilmunya.

Inspektorat Provinsi Jawa Tengah memiliki tugas pokok melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan daerah Kabupaten/Kota dan pelaksanaan urusan pemerintahan di daerah Kabupaten/Kota. Mengingat hal tersebut sumber daya manusia yang dimiliki Inspektorat Provinsi Jawa Tengah terbatas. Hal tersebut menyebabkan penumpukan beban kerja pada pegawai, sehingga pemenuhan target pekerjaan akan tidak maksimal.

Berkaitan dengan hal ini, maka penulis tertarik untuk memilih Inspektorat Provinsi Jawa Tengah karena instansi tersebut mempunyai peran yang sangat penting yaitu sebagai lembaga pengawasan di Provinsi Jawa Tengah yang bertanggung jawab langsung kepada Gubernur Provinsi Jawa Tengah. Sehingga perlu adanya kinerja yang baik di Inspektorat Provinsi Jawa Tengah. Maka dari itu penulis memilih

untuk mengangkat topik dengan judul “ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI DI INSPEKTORAT PROVINSI JAWA TENGAH”.

Berdasarkan permasalahan di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu apakah terdapat hubungan antara kinerja pegawai dan faktor-faktor yang mempengaruhi dan seberapa besar faktor-faktor tersebut berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Provinsi Jawa Tengah.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dan mengetahui seberapa besar faktor-faktor tersebut berpengaruh terhadap kinerja pegawai Inspektorat Provinsi Jawa Tengah.

Kerangka teori pada penelitian ini yaitu menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2007:9) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Berdasarkan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. Maka penilaian kinerja pegawai berdasarkan prestasi kerja dan perilaku kerja. Prestasi Kerja adalah adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Didasarkan capaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Perilaku Kerja adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Berdasarkan pendapat ahli maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu bukan hanya dilihat dari prestasi kerja, tetapi juga bagaimana perilaku kerja berlangsung.

Menurut Menurut Henry Simamora (1995:500), kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, demografi. Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, motivasi. Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, *job design*. menurut Armstrong dan Baron (dalam Wibowo, 2007:74) faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu (1) Faktor personal/individu meliputi : pengetahuan keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu. (2) Faktor kepemimpinan yang meliputi : kualitas dalam memberi dorongan, semangat, arahan dan dukungan, yang diberi manajer dan team healders. (3) Faktor tim meliputi : kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim. (4) Faktor sistem meliputi : sistem kerja, fasilitas kerja dan infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi. (5) Konsep kontekstual (situasional) meliputi : tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Menurut Robbin (2007:11) kemampuan merupakan kapasitas seseorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Menurut Gibson Ivancevish&Donnelly (dalam Hasibuan 2001:71) Kemampuan adalah sifat yang di bawa sejak lahir/dipelajari yang memungkinkan seseorang menyelesaikan tugasnya. Berdasarkan Peraturan Kepala

Badan Kepegawaian Negara Nomor 7 Tahun 2013 Tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Manajerial Pegawai Negeri Sipil kemampuan terdiri dari 5 unsur penilaian yaitu kemampuan berfikir (KB), kemampuan mengelola diri (MD), kemampuan mengelola orang lain (MO), kemampuan mengelola tugas (MT), dan kemampuan mengelola sosial budaya (SB).

Minat dapat diartikan sebagai rasa senang atau tidak senang dalam menghadapi suatu objek (Mohamad Surya, 2003: 100). Menurut Sudirman (2003: 76) minat seseorang terhadap suatu objek akan lebih terlihat apabila objek tersebut sesuai sasaran dan berkaitan dengan keinginan dan kebutuhan seseorang yang bersangkutan.

Menurut Armstrong (2003) menyatakan kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi kepada semua karyawan agar sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan. Menurut Fiedler (dalam Blanchard 1982:113) mendefinisikan kepemimpinan berorientasi pada perilaku tugas dan perilaku hubungan. *Perilaku tugas* kadar upaya pemimpin mengorganisasi dan menetapkan peranan anggota kelompok (pengikut) menjelaskan aktifitas setiap anggota kelompok serta kapan, dimana, dan bagaimana cara menyelesaikannya; dicirikan dengan upaya untuk menetapkan pola organisasi, saluran komunikasi, dan cara penyelesaian pekerjaan secara rinci dan jelas. *Perilaku hubungan* kadar upaya pemimpin membina hubungan pribadi diantara mereka sendiri dan dengan para anggota kelompok mereka (pengikut) dengan membuka lebar saluran komunikasi, menyediakan dukungan sosio-emosional “sambaran-sambaran psikologis”, dan pemudah perilaku.

Menurut Richard M.Steers (1980:120) iklim organisasi adalah sifat atau ciri-ciri yang dirasa terdapat di lingkungan kerja dan

timbul karena kegiatan organisasi yang dilakukan secara sadar atau tidak dan dianggap mempengaruhi secara sadar atau tidak dan dianggap mempengaruhi perilaku. Menurut Keith Davis (1990:121) iklim organisasi adalah lingkungan manusia di dalam mana para pegawai organisasi melakukan pekerjaan mereka. Iklim dipengaruhi oleh hampir semua hal yang terjadi dalam suatu organisasi. Komponen-komponen iklim organisasi tersebut diantaranya praktik pengambilan keputusan, arus komunikasi, kondisi yang merangsang, penghargaan terhadap bawahan, pengakuan terhadap bawahan.

Robbins dan Couter (2004) menyatakan bahwa motivasi merupakan kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu. Menurut McClland (dalam Mangkunegara 2012:67) dalam teori motivasinya mengemukakan bahwa motivasi terdiri dari 3 (tiga) dorongan kebutuhan yaitu kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan berafisiliasi, dan kebutuhan berkuasa.

Menurut Robbins (2008:99) kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Menurut Gibson (2010) menyatakan bahwa kepuasan kerja ialah sikap seseorang terhadap pelayanan mereka, sikap itu berasal dari persepsi mereka tentang pekerjaannya.

Pada penelitian ini metode penelitiannya yaitu tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah tipe penelitian eksplanatori (penjelasan) dengan analisis data kuantitatif. Populasi yang digunakan yaitu seluruh pegawai Inspektorat Provinsi Jawa Tengah sebanyak 122 pegawai dan sampel yang digunakan adalah dengan

menggunakan rumus slovin dengan hasil sampel berjumlah 55 orang pegawai. Pengujian hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah koefisien korelasi rank kendall untuk mengukur tingkat hubungan antara variabel X dan variabel Y yang didasarkan pada ranking dalam dua rangkaian yang berurutan, untuk perhitungan manual dan SPSS. Koefisien Determinasi digunakan untuk mengetahui berapa persen pengaruh variabel kemampuan kerja (X1), minat kerja (X2), kepemimpinan (X3), iklim organisasi (X4), motivasi kerja (X5) serta variabel kepuasan kerja (X6) 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

Dapat diketahui bahwa penilaian sebagian besar pegawai mengenai kinerja pegawai tergolong kurang baik dimana pegawai yang memiliki kinerja tinggi yaitu sebanyak 24 pegawai (43,64%) dan kinerja rendah yaitu sebanyak 31 pegawai (56,36%). Unsur-unsur yang masih tergolong rendah yaitu pada pemenuhan target standar jumlah, pemenuhan target standard prosedur operasional serta kerjasama antar pegawai. Pada kemampuan kerja pegawai sudah tergolong baik dimana pegawai yang memiliki kemampuan tinggi

yaitu sebanyak 30 pegawai (54,55%) dan yang memiliki kemampuan rendah yaitu sebanyak 25 pegawai (45,45%). Pada kemampuan pegawai masih perlu adanya perbaikan dimana masih terdapat pegawai yang memiliki kemampuan rendah, hal tersebut guna meningkatkan kinerja dengan mengikutsertakan pegawai pada diklat fungsional, diklat pim dan pelatihan-pelatihan yang dapat menambah kemampuan pegawai agar dapat meningkatkan kinerja pegawai. Pada minat kerja pegawai masih tergolong kurang baik, dimana pegawai yang memiliki minat tinggi sebanyak 27 pegawai (49,09%) dan pegawai yang memiliki minat kerja rendah sebanyak 28 pegawai (50,91%) oleh karena itu masih perlunya perbaikan dengan menyesuaikan minat pegawai terhadap pekerjaan yang sesuai dengan bidangnya hal tersebut guna meningkatkan kinerja pegawai. Pada kepemimpinan kerja pegawai sudah tergolong baik dimana pegawai yang memiliki kepemimpinan kerja tinggi yaitu sebanyak 33 pegawai (60%) dan pegawai yang memiliki kinerja rendah sebanyak 22 pegawai (40%) namun masih terdapat pegawai yang masih memiliki kepemimpinan rendah maka pemimpin harus jelas dalam menetapkan batas waktu yang jelas dan memberikan arahan yang spesifik kepada pegawai agar pekerjaan selesai tepat waktu dan menghasilkan kinerja yang baik.

Pada iklim organisasi sudah tergolong baik dimana 30 pegawai (54,55%) menyatakan iklim organisasi baik dan 25 pegawai (45,45%) menyatakan iklim organisasi masih rendah, maka pemimpin perlu menciptakan suasana yang kondusif dengan pemberian pujian dan perhatian oleh pimpinan kepada bawahan terhadap pekerjaan yang telah dilakukan bawahan. Pada motivasi kerja pegawai masih tergolong kurang baik dimana pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi yaitu

sebanyak 23 pegawai (42,82%) dan yang memiliki motivasi kerja rendah yaitu sebanyak 32 pegawai (58,18%) maka dapat ditingkatkan dengan menanamkan jiwa kerjasama tim melalui kegiatan *outbond* sehingga keakraban dapat terjalin dengan baik sehingga kerjasama dalam bekerja akan semakin kuat. Pada kepuasan kerja tergolong tinggi dimana pegawai yang memiliki kepuasan kerja tinggi yaitu sebanyak 30 pegawai (54,55%) dan yang rendah sebanyak 25 pegawai (45,45%).

Hubungan dan pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai yaitu dapat diketahui koefisien korelasi antara kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,229, dengan taraf signifikansi sebesar 0,05. Kemampuan pegawai memiliki Z hitung sebesar 2,47 yang berarti nilai  $Z > Z$  tabel maka hubungan yang dimiliki oleh kemampuan kerja dengan kinerja pegawai adalah positif signifikan. Berdasarkan hasil perhitungan Koefisien Determinasi (KD) tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai KD yang diperoleh menunjukkan kemampuan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar (5,4%), sedangkan sisanya sebesar (94,6%) dipengaruhi faktor lain.

Hubungan dan pengaruh minat kerja pegawai terhadap kinerja pegawai koefisien korelasi nya yaitu sebesar (0,217) dengan taraf signifikansi sebesar 0,05. Minat kerja memiliki Z hitung sebesar 2,3 yang berarti nilai  $Z > Z$  tabel maka hubungan yang dimiliki oleh minat kerja dengan kinerja pegawai adalah positif signifikan. Berdasarkan hasil perhitungan Koefisien Determinasi (KD) tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai KD yang diperoleh menunjukkan minat kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar (4,4%), sedangkan sisanya sebesar (95,6%) dipengaruhi faktor lain.

Hubungan dan pengaruh kepemimpinan kerja terhadap kinerja pegawai yaitu dapat diketahui koefisien korelasi antara

kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar 0,298, dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 dan Z tabel >1,96 maka dinyatakan positif signifikan. Kepemimpinan memiliki Z hitung sebesar 3,21 yang berarti nilai  $Z > Z$  tabel maka hubungan yang dimiliki oleh kemampuan kerja dengan kinerja pegawai adalah positif signifikan. Berdasarkan hasil perhitungan Koefisien Determinasi (KD) tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai KD yang diperoleh menunjukkan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar (8,88%), sedangkan sisanya sebesar (91,12%) dipengaruhi faktor lain.

Hubungan dan pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai yaitu dapat diketahui koefisien korelasi antara iklim organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 0,385, dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 dan Z tabel >1,96 maka dinyatakan positif signifikan. Iklim organisasi memiliki Z hitung sebesar 4,15 yang berarti nilai  $Z > Z$  tabel maka hubungan yang dimiliki oleh iklim organisasi dengan kinerja pegawai adalah positif signifikan. Berdasarkan hasil perhitungan Koefisien Determinasi (KD) tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai KD yang diperoleh menunjukkan iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar (14,82%), sedangkan sisanya sebesar (85,18%) dipengaruhi faktor lain.

Hubungan dan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai koefisien korelasinya antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,216, dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 dan Z tabel >1,96 maka dinyatakan positif signifikan. Motivasi kerja memiliki Z hitung sebesar 2,33 yang berarti nilai  $Z > Z$  tabel maka hubungan yang dimiliki oleh motivasi kerja dengan kinerja pegawai adalah positif signifikan. Berdasarkan hasil perhitungan Koefisien Determinasi (KD) tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai KD yang diperoleh

menunjukkan motivasi kerja (X5) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar (4,6%), sedangkan sisanya sebesar (95,4%) dipengaruhi faktor lain.

Hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai koefisien korelasinya yaitu sebesar 0,243, dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 dan Z tabel >1,96 maka dinyatakan positif signifikan. Motivasi kerja memiliki Z hitung sebesar 2,62 yang berarti nilai  $Z > Z$  tabel maka hubungan yang dimiliki oleh kepuasan kerja dengan kinerja pegawai adalah positif signifikan. Berdasarkan hasil perhitungan Koefisien Determinasi (KD) tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai KD yang diperoleh menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar (5,9%), sedangkan sisanya sebesar (94,1%) dipengaruhi faktor lain.

### III. PENUTUP

Kesimpulan dari penelitian ini yaitu

1. Kinerja pegawai di Inspektorat Provinsi Jawa Tengah masih tergolong masih rendah. Masih terdapat unsur-unsur yang tergolong rendah yaitu pada pemenuhan target standar jumlah, pemenuhan target standard prosedur operasional serta kerjasama antar pegawai. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain kemampuan pegawai, minat kerja, kepemimpinan, iklim organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja.
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Inspektorat Provinsi Jawa Tengah yaitu antara lain :
  - Iklim organisasi positif signifikan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

- Kepemimpinan positif signifikan mempengaruhi kinerja pegawai.
- Kemampuan pegawai positif signifikan mempengaruhi kinerja pegawai.
- Kepuasan kerja positif signifikan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.
- Motivasi kerja positif signifikan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.
- Minat kerja positif signifikan mempengaruhi kinerja pegawai.

Saran yang dapat diberikan pada penelitian ini yaitu :

1. Kinerja pegawai di Inspektorat Provinsi Jawa Tengah perlu ditingkatkan terutama pada unsur pemenuhan target standar jumlah, pemenuhan target standard prosedur operasional dan kerjasama antar pegawai. Dilihat dari faktor yang paling besar mempengaruhi kinerja pegawai Inspektorat Provinsi Jawa Tengah hal tersebut dapat dilakukan dengan pemberian penghargaan pada bawahan maka perlu adanya *reward* yang diberikan oleh pimpinan kepada pegawai. Dapat berupa pujian secara langsung oleh atasan terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh pegawai Inspektorat Provinsi Jawa Tengah. Selain itu pemberian insentif tambahan bagi pegawai yang memperoleh tugas tambahan dan harus lembur juga perlu diperhatikan. Hal tersebut dilakukan agar kinerja pegawai dapat ditingkatkan. Sehingga pemenuhan target standar jumlah dapat terpenuhi.
2. Pada iklim organisasi perlu adanya perbaikan karena pada variabel ini masih tergolong kurang baik pada unsur penghargaan terhadap bawahan dan pengakuan pengaruh bawahan terhadap organisasi. Maka hal-hal yang perlu ditingkatkan yaitu pimpinan menciptakan iklim organisasi yang

kondusif dengan pemberian pujian dan perhatian oleh pimpinan kepada bawahan terhadap pekerjaan yang telah dilakukan bawahan sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Perbaikan pada kepemimpinan kerja yang masih harus dilakukan yaitu pada unsur sikap pemimpin dalam menetapkan batas waktu dan sikap pemimpin dalam memberikan arahan spesifik. Pada unsur ini pemimpin harus jelas dalam menetapkan batas waktu yang jelas dan memberikan arahan yang spesifik kepada pegawai agar pekerjaan selesai tepat waktu dan menghasilkan kinerja yang baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2002 . *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Dharma, Surya. (2010). *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Gibson, James L. 2007. *Organisasi Perilaku, Struktur Dan Proses*. Jakarta: Erlangga
- Handoko, T Hani. 2012. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, Malayu. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Moehariono. (2010). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara, Prabu Anwar. (2010). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.

- Pasolong, Harbani. (2007). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Paul, Hersey dan Kenneth H Blanchard. 1986. *Manajemen Perilaku Organisasi Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Erlangga.
- Robbins, Stephen. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Samsudin, Sadili. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Syafiie, Kencana Inu. (2006). *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 7 Tahun 2013 Tahun Tentang Pedoman Penyusunan Standar