

# **ANALISIS PRODUKTIVITAS KERJA DI PT. TASPEN (PERSERO) KANTOR CABANG UTAMA SEMARANG**

Oleh :

Nico Handani, Diah Hariani, Aufarul Marom

**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](mailto:fisip@undip.ac.id)

## **ABSTRACT**

A workload that increasing within company is complex problem, especially there on the job service. Company productivity of work describe an overview of the performance of a state how the company manages the resources.

The Purpose of this research is to found how the productivity of work on PT. TASPEN (persero) Main Branch Office Semarang as seen from the quantity of work, quality of work and the factors that affect productivity of work.

Research method used is descriptive qualitative type, and data used was primary data an obtained from interviews with informants from Kabid Persum PT. TASPEN (persero) Main Branch Office Semarang then Kasie Personalia PT. TASPEN (persero) Main Branch Office Semarang, and secondary data was obtained from literature study, archival sources, personal dan official documents. Techniques collecting data an obtained from interviews, observation, literature study and documentation. Which of data an obtained then analyzed and interpreted to explain the data collected.

Research result showed that productivity of work on PT. TASPEN (persero) Main Branch Office Semarang is pretty good with productivity factors are sufficient to support the sustainability of the company, where each month is always increase the participants who submitted claim in PT. TASPEN (persero) Main Branch Office Semarang.

Keyword : Quantity of Work, Quality of Work, Productivity of Work

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG**

Beban kerja yang terus bertambah dalam perusahaan merupakan suatu permasalahan yang kompleks, terutama mereka yang bergerak dibidang jasa. Salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dimana produk yang

dihasilkan berupa jasa adalah PT. TASPEN (persero) Kantor Cabang Utama Semarang.

Dalam periode terakhir ini, kinerja PNS sebagai abdi negara yang bertugas melayani masyarakat dirasa masih kurang maksimal. Sejalan dengan hal tersebut, kinerja pegawai PT. TASPEN

(persero) Kantor Cabang Utama Semarang pun juga mengalami hal yang serupa dengan diikuti pula oleh beban kerja yang terus bertambah dimana terlihat dari peningkatan jumlah peserta pengajuan klim yang diterima tiap bulannya.

**Tabel 1.1**

Jumlah Peserta Pengajuan Klim pada PT. TASPEN (persero) Kantor Cabang Utama Semarang periode Januari-Maret 2011

No.	Bulan	Jumlah Peserta
1	Januari	1.704
2	Februari	1.885
3	Maret	2.526

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul ANALISIS PRODUKTIVITAS KERJA DI PT. TASPEN (PERSERO) KANTOR CABANG UTAMA SEMARANG.

## **B. TUJUAN**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. Mendeskripsikan produktivitas kerja di PT. TASPEN (persero) Kantor Cabang Utama Semarang.
2. Mendeskripsikan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja di PT. TASPEN (persero) Kantor Cabang Utama Semarang.

## **C. TEORI**

Produktivitas kerja adalah suatu ukuran dari hasil kerja dimana hal tersebut dapat dilihat dari kuantitas dan kualitas kerja pegawai yang telah diselesaikan dengan tugas, fungsi, waktu dan tanggung jawabnya.

### **1. Kuantitas kerja**

Kuantitas kerja adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seseorang pegawai dalam suatu periode tertentu. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja pegawai dalam kerja penggunaan waktu tertentu dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian kuantitas kerja dapat dilihat dari jumlah kerja dan penggunaan waktu. Jumlah kerja adalah

banyaknya tugas pekerjaan yang dapat dikerjakan. Penggunaan waktu adalah banyaknya waktu yang digunakan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan.

### **2. Kualitas kerja**

Kualitas kerja menunjukkan sejauh mana mutu seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya meliputi ketepatan, kelengkapan, dan kerapian. Kualitas kerja dapat diukur melalui ketepatan, kelengkapan dan kerapian. Ketepatan adalah ketepatan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan, artinya terdapat kesesuaian antara rencana kegiatan dengan sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Kelengkapan adalah kelengkapan ketelitian dalam melaksanakan tugasnya. Kerapian adalah kerapian dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

### **3. Faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja**

Beberapa hal yang mempengaruhi produktivitas kerja meliputi :

- a) Sikap mental
- b) Pendidikan
- c) Ketrampilan
- d) Manajemen
- e) Hubungan industrial
- f) Tingkat penghasilan
- g) Gizi dan kesehatan
- h) Jaminan sosial
- i) Lingkungan dan iklim kerja
- j) Sarana produksi
- k) Teknologi
- l) Kesempatan berprestasi

## **D. Metode**

Metode penelitian yang digunakan adalah tipe deskriptif kualitatif, dan data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dari lapangan melalui wawancara dengan informan dari Kepala Bidang Personalia dan Umum PT. TASPEN (persero) Kantor Cabang Utama Semarang serta Kepala Seksi Personalia PT. TASPEN (persero)

Kantor Cabang Utama Semarang, dan data sekunder yaitu data yang diperoleh studi pustaka berupa buku literatur, sumber arsip, dokumen pribadi dan resmi. Teknik pengambilan data diperoleh dengan wawancara, pengamatan langsung, studi pustaka dan dokumentasi, dimana dari data yang sudah diperoleh tersebut selanjutnya dianalisis dan kemudian diinterpretasikan untuk menjelaskan hubungan-hubungan data yang terkumpul.

## **PEMBAHASAN**

### **A. HASIL PENELITIAN**

#### **1. Kuantitas kerja**

- Jumlah kerja

Jumlah kerja di PT. TASPEN (persero) Kantor Cabang Utama Semarang sulit diukur karena terjadi peningkatan jumlah peserta pensiun tiap bulannya yang belum bisa diprediksi. Namun begitu mereka mampu memberikan pelayanan dengan maksimal tanpa harus menunda proses pengajuan klim.

- Penggunaan waktu

Penggunaan waktu di PT. TASPEN (persero) Kantor Cabang Utama Semarang mengalami perbaikan, dimana dulu pelayanan yang diberikan masih mengacu pada program one day service, sekarang menjadi pelayanan satu jam. Proses penyelesaian klim pun diperpendek dari awalnya 7 titik sekarang menjadi 3 titik.

#### **2. Kualitas kerja**

- Ketepatan

Pegawai PT. TASPEN (persero) Kantor Cabang Utama Semarang telah dibekali pendidikan dan pelatihan untuk menunjang kinerjanya, dimana penempatan mereka telah disesuaikan dengan kemampuan yang dimilikinya.

- Kelengkapan

Pegawai PT. TASPEN (persero) Kantor Cabang Utama Semarang bekerja sesuai dengan SOP (Standar Operating Procedure) yang ada sesuai dengan

jobdescriptionnya. Masing-masing bidang saling melengkapi dan terkait satu sama lain, sehingga tiap masuk dalam titik-titik kerja akan dilakukan pengecekan ulang sebelum diproses untuk dibayarkan.

- Kerapihan

Pegawai PT. TASPEN (persero) Kantor Cabang Utama Semarang diwajibkan untuk selalu tampil rapi dan sopan, serta diharuskan menggunakan name-tag ketika bekerja terutama mereka yang berada di barisan terdepan yang berhadapan langsung dengan peserta. Selain itu, petugas juga diberikan pakaian yang seragam guna menunjukkan bahwa mereka adalah benar-benar pegawai PT. TASPEN (persero) Kantor Cabang Utama Semarang.

#### **3. Faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja**

##### **a) Sikap mental**

Manajemen berusaha menciptakan suasana kekeluargaan untuk memberikan kemudahan dalam penanganan ketika mendapati pegawainya yang membutuhkan motivasi kerja. Selain itu, manajemen juga menanamkan etika kerja dan disiplin kerja dimana hal tersebut merupakan salah satu investasi berharga bagi perusahaan untuk dapat menjaga stabilitas perusahaan.

##### **b) Pendidikan**

Walaupun mayoritas pegawai di PT. TASPEN (persero) KCU Semarang lulusan SLTA, kemampuan mereka tidak kalah dengan pegawai yang berpendidikan tinggi, hal ini dikarenakan TASPEN merekrut pegawainya selalu melalui tahapan pendidikan terlebih dahulu sehingga setiap pegawai yang nantinya masuk dalam dunia kerja memiliki kemampuan yang hampir sama satu sama lain.

##### **c) Ketrampilan**

Pegawai PT. TASPEN (persero) KCU Semarang telah diberikan bekal pendidikan dasar dalam kaitannya terhadap dunia kerja yang menunjang kinerja TASPEN, sehingga setiap pegawai rata-rata memiliki ketrampilan yang hampir sama satu sama lain.

d) Manajemen

Manajemen selalu memonitor pegawainya, dimana mereka yang dirasa tidak mampu lagi bekerja sesuai harapan akan diberi pelatihan kembali atau dirotasi ke posisi yang lain.

e) Hubungan industrial

Perusahaan membangun kedekatan dengan pegawainya diantaranya melalui budaya jabat tangan dimana dengan hal tersebut dapat saling mengenal satu sama lain.

f) Tingkat penghasilan

Tingkat penghasilan di TASPEN mengacu pada kebijakan pemerintah yang ada, sehingga tidak bisa ditentukan sendiri berapa besaran gaji yang diinginkan.

g) Gizi dan kesehatan

Jaminan kesehatan yang diberikan cukup membantu pegawai dalam menjaga kondisi tubuhnya untuk tetap fit.

h) Jaminan sosial

Sama dengan jaminan kesehatan, jaminan sosial yang diberikan TASPEN mengacu pada program pemerintah setidaknya memberikan harapan jelas akan hari tua nanti.

i) Lingkungan dan iklim kerja

Penanaman kebiasaan atas dasar kesadaran diri yang dimana dilakukan atas kesepakatan bersama.

j) Sarana produksi

Integritas, kejujuran dan loyalitas yang terjaga dengan baik akan memudahkan jalannya kegiatan. Peserta dapat dengan mudah menerima informasi yang dibutuhkan, sehingga tidak terjadi kerancuan informasi.

k) Teknologi

Pemanfaatan teknologi cukup baik, peserta tidak perlu mengisi formulir dokumen berlembar-lembar lagi, dan penggunaan website dirasa cukup membantu jalannya kegiatan sehingga peserta tidak terlalu direpotkan.

l) Kesempatan berprestasi

TASPEN membuka lebar pintu kesempatan bagi pegawai yang berprestasi untuk terus meningkatkan potensi yang dimilikinya.

## B. ANALISIS

Berdasarkan uraian hasil penelitian yang sudah dipaparkan, penulis melihat bahwa :

### 1. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja di PT. TASPEN (persero) Kantor Cabang Utama Semarang tergolong baik, dimana hal tersebut dapat dilihat dari kemampuannya dalam menyelesaikan tugas meskipun target jumlah kerja belum dapat diprediksikan karena terus bertambahnya jumlah peserta yang mengajukan klim tiap bulannya. Serta kemampuannya dalam memberikan pelayanan dengan proses yang cepat, dimana hal tersebut terlihat dari dipangkasnya titik kerja yang semula terdapat 7 titik sekarang hanya menjadi 3 titik saja dan fokus pemberian pelayanannya tidak lagi *one day service*, namun sudah berubah menjadi *one hour service*. Jadi dapat dikatakan kuantitas kerja mereka mengalami peningkatan menuju kearah yang lebih baik dari sebelumnya.

### 2. Kualitas kerja

Kualitas kerja di PT. TASPEN (persero) Kantor Cabang Utama Semarang tergolong cukup baik, dimana hal tersebut dapat dilihat dari komitmennya dalam bekerja yang dapat dituangkan melalui motto 5T (tepat orang, tepat waktu, tepat jumlah, tepat tempat, dan tepat administrasi). Sementara itu untuk kelengkapan dalam bekerja, pegawai mereka telah diarahkan untuk bekerja

sesuai SOP (Standar Operating Procedure), dimana masing-masing bidang saling melengkapi dan terkait satu sama lain, sehingga tiap masuk dalam titik-titik kerja akan dilakukan pengecekan ulang sebelum diproses untuk dibayarkan yang artinya bahwa ketika petugas menemukan kesalahan, maka akan diproses kembali dari titik dimana kesalahan tersebut terjadi.

Sementara itu untuk kerapihan sendiri, petugas diwajibkan untuk mengenakan name-tag dan pakaian yang dikenakan juga seragam dengan pegawai lainnya dengan tujuan agar peserta dapat mengetahui secara jelas dengan siapa dia dilayani.

### 3. Faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja

Berdasarkan pengamatan penulis, faktor-faktor yang dirasa mempengaruhi dalam produktivitas kerja disini adalah sebagai berikut :

#### a) Sikap mental

Disini sikap mental sangat mempengaruhi produktivitas kerja, dimana hal tersebut berkaitan dengan kuantitas kerja dan kualitas kerja sehingga menghasilkan dampak yang baik dalam mencapai hal tersebut.

#### b) Pendidikan

Pendidikan disini berperan penting untuk menghasilkan efektivitas kerja, namun begitu PT. TASPEN (persero) Kantor Cabang Utama Semarang yang sebagian besar di dominasi oleh lulusan SLTA tidak menghambat jalannya proses kegiatan, karena manajemen telah memberikan pendidikan dan pelatihan yang sama kepada seluruh pegawai sebelum memasuki dunia kerja dan mengulang kembali ketika sudah memasuki dunia kerja.

#### c) Ketrampilan

Pegawai yang trampil tentunya akan sangat membantu perusahaan dalam memberikan dampak yang positif terhadap kuantitas dan kualitas kerja.

Dengan ketrampilan yang dimilikinya maka tugas yang diberikan dapat diselesaikan lebih cepat serta kualitas kerjanya dapat terjaga dengan baik karena sudah menjadi kebiasaannya atau profesionalismenya.

#### d) Manajemen

Memonitoring pegawai merupakan suatu kewajiban bagi perusahaan untuk menjaga stabilitas perusahaan agar dapat berjalan secara lancar dan baik, sehingga ketika ditemukan suatu indikasi yang dapat menghambat kinerja perusahaan maka sudah dapat diantisipasi terlebih dahulu. Penempatan pegawai pun tidak sembarangan, mereka memilih secara selektif siapa dan bagaimana yang pantas menempati posisi yang dibutuhkan dan juga memperhatikan rekomendasi dari para pegawai yang dimilikinya.

Dengan demikian, perusahaan dapat mempertahankan kuantitas dan kualitas kerjanya atau bahkan tumbuh menjadi lebih baik.

#### e) Hubungan industrial

Dengan adanya kedekatan antara pejabat dan pegawai, maka akan menciptakan sebuah iklim kerja yang harmonis sehingga dapat mendorong para pegawai untuk bekerja dengan aman dan nyaman yang dimana hal tersebut dapat membawa suatu keuntungan dimana kuantitas dan kualitas kerja dapat terjaga kualitasnya.

#### f) Tingkat penghasilan

Meskipun gaji pegawai PT. TASPEN (persero) Kantor Cabang Utama Semarang mengacu pada kebijakan pemerintah, manajemen berusaha memberikan uang tambahan bagi mereka yang harus bekerja lembur. Dengan demikian pegawai tidak merasa dirugikan.

#### g) Gizi dan kesehatan

Bekerja dengan kondisi tubuh yang tidak fit tentunya akan menghambat kinerja, disini PT. TASPEN (persero)

Kantor Cabang Utama Semarang memberikan jaminan kesehatan bagi mereka yang merasa kondisi tubuhnya tidak fit, untuk segera diperiksa kesehatannya dimana nantinya biaya pemeriksaan dan obat tersebut akan dibantu oleh perusahaan sehingga mereka dapat kembali lagi bekerja, dengan begitu kuantitas dan kualitas kerjanya tidak terhambat.

h) Jaminan sosial

Jaminan sosial merupakan suatu upaya bagi perusahaan untuk memberikan penghargaan bagi pegawai yang telah bekerja, disini PT. TASPEN (persero) Kantor Cabang Utama Semarang memberikan jaminan berupa jaminan kesehatan dan jaminan hari tua atau pensiun. Dengan adanya jaminan sosial ini, maka pegawai tidak perlu ragu akan kondisi masa yang akan datang karena meskipun mereka sudah tidak produktif mereka masih akan menerima pemasukan dari jaminan hari tua tersebut. Dampaknya bagi perusahaan adalah, mereka dalam bekerja dapat lebih fokus pada tugas yang diterimanya sehingga kuantitas dan kualitas masih dapat terjaga dengan baik.

i) Lingkungan dan iklim kerja

Disini lingkungan dan iklim kerja yang dibentuk oleh PT. TASPEN (persero) Kantor Cabang Utama Semarang merupakan suatu kesepakatan bersama yang telah dibahas atas kesadaran diri masing-masing pegawai, manajemen hanya mengawasi dan memantau saja sehingga ketika terjadi pelanggaran maka akan ditindak berdasarkan kesepakatan yang telah dibuat, dengan demikian produktivitas kerja mereka dapat dipantau lebih mudah karena kesepakatan tersebut dibuat tanpa merugikan atau menguntungkan pihak-pihak tertentu yang dimana hal ini dapat membantu terbentuknya lingkungan dan iklim kerja yang harmonis sehingga para pegawai dapat bekerjasama satu

sama lain untuk menyelesaikan suatu tugas.

j) Sarana produksi

Dengan adanya tuntutan kerja untuk menjaga integritas, kejujuran dan loyalitas, PT. TASPEN (persero) Kantor Cabang Utama Semarang yang bergerak dibidang jasa dapat memonitoring pegawainya dimana hal ini dapat dijadikan sebagai acuan bagi manajemen sebelum memutuskan untuk mempromosikan pegawainya, dimana hal tersebut salah satu penilaiannya dilihat dari bagaimana kuantitas dan kualitas kerjanya selama ini.

k) Teknologi

Dengan adanya teknologi, beban kerja menjadi lebih ringan sehingga hal tersebut membawa dampak positif bagi pegawai dimana kuantitas kerja mereka dapat didorong lebih maksimal.

l) Kesempatan berprestasi

Dengan adanya kesempatan berprestasi, pegawai dapat memaksimalkan potensi yang dimilikinya. Hal ini tentunya dapat membawa suatu keuntungan bagi pegawai itu sendiri karena dengan adanya kesempatan berprestasi ini dia dapat memperoleh penghasilan yang lebih baik lagi dan memiliki jenjang karir yang lebih bagus. Kesempatan berprestasi ini salah satunya dinilai dari kuantitas dan kualitas kerja. Dengan begitu para pegawai akan berlomba-lomba untuk menghasilkan kuantitas dan kualitas kerja mereka lebih baik lagi.

## **PENUTUP**

### **A. SIMPULAN**

Setelah dilakukan pembahasan seperti yang sudah diuraikan diatas, maka penulis berkesimpulan bahwa :

1. Kuantitas kerja pegawai di PT. TASPEN (persero) Kantor Cabang Utama Semarang tergolong baik, dimana terlihat dari :

- Jumlah kerja  
Meskipun jumlah kerja selama satu bulan tidak dapat ditargetkan, PT. TASPEN (persero) Kantor Cabang Utama Semarang masih mampu melakukan tugasnya dimana tidak ada pelayanan permintaan pembayaran klim yang ditunda dalam waktu yang lama.
- Penggunaan waktu  
Terjadi peningkatan pelayanan, dimana menjadi lebih singkat dalam pengurusan.
- 2. Kualitas kerja pegawai di PT. TASPEN (persero) Kantor Cabang Utama Semarang cukup baik, dimana hal tersebut terlihat dari :
  - Ketepatan  
Melalui 3 titik kerja, petugas diharuskan untuk memeriksa ulang kembali data yang diterimanya dan ketika didapati ketidakcocokkan maka akan dikoreksi kembali.
  - Kelengkapan  
Melalui 3 titik kerja, petugas diharuskan untuk memeriksa ulang kembali data yang diterimanya dan ketika didapati ketidakcocokkan maka akan dikoreksi kembali.
  - Kerapian  
Pegawai yang bertugas memiliki identitas yang jelas dimana mereka mengenakan pakaian yang seragam serta membawa name-tag masing-masing.
- 3. Faktor-faktor produktivitas yang mempengaruhi berjalan sesuai kondisi yang diinginkan PT. TASPEN (persero) Kantor Cabang Utama Semarang, dimana hal tersebut terlihat dari
  - Sikap mental  
Manajemen selalu berusaha untuk menanamkan pentingnya sikap mental kepada pegawainya setiap saat, disamping dari pendidikan dan pelatihan yang diperoleh.
  - Pendidikan  
Manajemen tidak membedakan pegawainya yang memiliki pendidikan tinggi, karena dalam bekerja mereka mencari siapa yang mampu dan pantas bekerja pada posisi yang akan ditempati.
  - Ketrampilan  
Ketrampilan pegawai di PT. TASPEN (persero) Kantor Cabang Utama Semarang hampir semuanya sama, karena mereka diberikan pendidikan dan pelatihan yang dimana mereka diharuskan mampu dan siap ketika dipindah tugaskan.
  - Manajemen  
Pengelolaan perusahaan cukup baik dimana para pejabat aktif memonitoring kinerja pegawai dan selalu menempatkan orang-orang yang cocok untuk berada di posisi yang dikehendaki.
  - Hubungan industrial  
Tidak adanya sekat-sekat yang menghalangi antara pejabat dan pegawai menjadikan suasana di kantor menjadi lebih nyaman.
  - Tingkat penghasilan  
Gaji mereka ditentukan oleh kebijakan pemerintah, meskipun begitu ketika pegawai diharuskan untuk menambah waktu kerjanya mereka akan memperoleh kompensasi dengan diberikannya uang tambahan.
  - Gizi dan kesehatan  
Perusahaan memberikan jaminan kesehatan bagi pegawai yang dapat digunakan, sehingga mereka tidak perlu bingung memikirkan biaya yang akan ditanggungnya.
  - Jaminan sosial  
PT. TASPEN (persero) Kantor Cabang Utama Semarang memberikan jaminan sosial kepada pegawainya berupa jaminan kesehatan dan jaminan hari tua. Sehingga kehidupan mereka dapat sedikit kelegaan.

- Lingkungan dan iklim kerja  
Penciptaan kondisi lingkungan dan iklim kerja yang ideal diwujudkan melalui keterlibatan bersama para pegawai yang ada atas kesepakatan yang telah dibuat dan disetujui bersama.
- Sarana produksi  
Melalui integritas, kejujuran dan loyalitas pegawai PT. TASPEN (persero) Kantor Cabang Utama Semarang, pelayanan yang diberikan kepada peserta dapat dipertahankan dan dikembangkan menuju kearah yang lebih baik.
- Teknologi  
Pemanfaatan teknologi di PT. TASPEN (persero) Kantor Cabang Utama Semarang cukup baik, dimana petugas dapat memaksimalkan penerapan teknologi yang ada dan peserta dapat leluasa memperoleh info dan pelayanan yang dapat diakses melalui website TASPEN.
- Kesempatan berprestasi  
Dengan adanya kesempatan berprestasi, pegawai PT. TASPEN (persero) Kantor Cabang Utama Semarang dapat menggali potensi yang dimilikinya, serta dengan adanya hal ini para pegawai secara tidak langsung didorong untuk bekerja lebih baik yang dapat dilihat dari kuantitas dan kualitas kerjanya.

## **B. REKOMENDASI**

1. Memonitoring terus kinerja pegawai, dan dilakukan penilaian melalui pihak ketiga yang dapat memberikan masukan secara adil.
2. Perlu diadakan rapat koordinasi per bidang yang minimal diselenggarakan 2x pertemuan dalam 1 bulan, dengan tujuan menjaring aspirasi dan mencari permasalahan apa yang muncul.

3. Membudayakan iklim kerja yang kompetitif per bidang kerja, agar masing-masing bidang dapat menunjukkan performanya dan mendapatkan perlakuan yang sama.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Handoko, T. Hani. 2008. *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE
- Sedarmayanti. 2008. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung : Mandar Maju
- Sinungan, Muchdarsyah. 2009. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi dan Isu Penelitian)*. Bandung : Alfabeta