

**PENGARUH KEMAMPUAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
PEGAWAI NEGERI SIPIL DI BALAI DIKLAT KEAGAMAAN
SEMARANG**

Oleh:

Ismail Niko Handoyo, Tri Yuniningsih, Moch. Mustam *)

**JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN POLITIK
UNIVERSITAS DIPONEGORO**

Jalan Profesor Haji Soedarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang Kotak Pos 12693

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465404

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

ABSTRACT

As the state of apparatus an employee should have an attitude and behavior which characterized the devotion, and should have high work discipline so that they can give a good service to the society. It can assumed that most of State Employee or Pegawai Negeri Sipil (PNS) in Balai Diklat Keagamaan Semarang or Religion Affairs Training Center Semarang has low quality performance, as we can see from the input performance, system of performance, quality of service for participants and widyaiswara. The research is used explanatory research. Methods of collecting data are observation, questionnaire, interview, and review of literature that has been analyzed quantitatively. To examine the hypothesis is used kendall rank coefficient-correlation, kongkordasi kendall coefficient, F test (simultaneous test), and to find out the relation between variables is used determined coefficient analysis which helped by SPSS program.

It found significant relation between capability (X_1) with employee performance (Y) and motivation (X_2) with employee performance (Y) by using rank kendall correlation. But, there are not significant relation between capability (X_1), motivation (X_2), and employee performance (Y). With F test technique there are significant relations between capability (X_1), motivation (X_2), and employee performance (Y). The influence of employee ability (X_1) to employee performance (Y) is 43,3%, the influence of motivation (X_2) to employee performance is 25,5%, influence of ability (X_1) and motivation (X_2) to employee performance is 55,9% and the rest 44,1% are other factors which has influence with employee performance such as discipline, appreciation, and type leadership.

The result showed that the influence of high ability (X_1) and motivation of employee can minimize fault so that employee's performance can be increased and they can do better in any aspects. The author provides recommendations of ability (X_1) through training, soft-skill training, and technical guidance, whereas recommendations of motivation (X_2) through giving a compliment, appraisalment, and additional intensive.

Keywords: Performance, Capability, and Motivation

A. PENDAHULUAN

Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena akan sangat berguna bagi penegakan hukum yang juga bermanfaat baik bagi kepentingan individu, masyarakat, bangsa dan negara. Balai Diklat Keagamaan Semarang mempersiapkan sumber daya manusia yang profesional dalam setiap menjalankan tugas dan fungsinya untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Kinerja individu merupakan pondasi kinerja organisasi. Faktor penting dalam keberhasilan suatu organisasi adalah adanya pegawai yang mampu dan terampil serta mempunyai semangat kerja yang tinggi, sehingga dapat diharapkan suatu hasil kerja yang memuaskan. Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Balai Diklat Keagamaan Semarang diasumsikan masih rendah, dilihat dari kinerja input, kinerja sistem, kualitas pelayanan terhadap peserta dan widyaiswara. Untuk dapat menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik maka harus dipersiapkan SDM yang mempunyai kemampuan dan keahlian dibidangnya. SDM Pegawai Negeri Sipil Balai Diklat Keagamaan Semarang sebagian besar aparaturnya yang lulusan S1 sampai dengan S3 jumlahnya cukup besar, yaitu 69 pegawai dari 76 pegawai

atau sekitar 87,34 % dari 76 seluruh pegawai. Pegawai Balai Diklat Keagamaan Semarang jika dilihat dari golongan, golongan I dan golongan II sangat rendah yaitu 9,21%. Adanya kualitas pendidikan, golongan ruang dan pangkat yang dimiliki oleh pegawai Balai Diklat Keagamaan Semarang tersebut belum diimbangi dengan kemampuan teknis yang ada.

Faktor kemampuan yang mencakup pendidikan, keterampilan, dan pengetahuan memang sangat mempengaruhi terhadap kinerja pegawai suatu organisasi sebab kemampuan dan keterampilan memainkan peran penting dalam perilaku dan kerja para pegawai terutama dalam pencapaian visi dan misi instansi. Penanaman disiplin kerja sangat tergantung dari pemahaman seorang pegawai terhadap suatu peraturan tentang disiplin pegawai. Kehadiran pegawai setiap bulan termasuk baik. Rata-rata kehadiran pegawai 90% dalam setahun. Namun keterlambatan pegawai setiap bulan kurang baik yaitu rata-rata mencapai 66% dalam setahun. Jika dikaji lebih mendalam data setiap bulan keterlambatan pegawai antara paling sedikit 20 orang dan paling banyak 67 orang dari 76 pegawai.

Dengan melihat permasalahan yang terjadi di atas, maka penulis tertarik untuk mengetahui dan meneliti kinerja pegawai.

Hal yang mendasari anggapan rendahnya kinerja individu atau kinerja pegawai pada Balai Diklat Keagamaan diduga karena adanya dua variabel yang mempengaruhi, yaitu variabel kemampuan dan motivasi. Hal-hal tersebut menjadi suatu hambatan mengingat arti penting kinerja pegawai dalam suatu organisasi, karena kinerja pegawai akan mempengaruhi kinerja organisasi tersebut. Apabila kinerja pegawai baik, maka kinerja organisasi akan baik pula, begitu juga sebaliknya.

B. TUJUAN PENELITIAN

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh antara Kemampuan Kerja (X_1) dengan Kinerja (Y) Pegawai Negeri Sipil di Balai Diklat Keagamaan Semarang.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh antara Motivasi Kerja (X_2) dengan Kinerja (Y) Pegawai Negeri Sipil di Balai Diklat Keagamaan Semarang.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh antara Kemampuan (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) dengan Kinerja (Y) Pegawai Negeri Sipil di Balai Diklat Keagamaan Semarang.

C. TEORI

C.1 KINERJA

Menurut Prawirosentono, kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh

pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. (Pasolong, 2011: 176). Konsep kinerja pada dasarnya merupakan perubahan atau pergeseran paradigma dari konsep produktivitas. Menurut Andersen (1995), Paradigma produktivitas yang baru adalah paradigma kinerja secara aktual yang menuntut pengukuran secara aktual keseluruhan kinerja organisasi, tidak hanya efisiensi atau dimensi fisik, tetapi juga dimensi non fisik (intangible). (Sudarmanto, 2009: 7).

Dalam penelitian ini kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Indikator kinerja pegawai yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut : tingkat kuantitas, tingkat kualitas, tingkat pengetahuan pekerjaan, tingkat kreativitas, tingkat kerjasama, tingkat ketepatan waktu. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation).

C.2 KEMAMPUAN

Menurut Thoha (2007) kemampuan merupakan salah satu unsur dalam kematangan berkaitan dengan pengetahuan atau keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan dan suatu pengalaman. Kemampuan (*ability*) yang dimaksudkan ini adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu kegiatan. Kemampuan adalah sebuah penilaian terkini atas apa yang dapat dilakukan seseorang. Dalam organisasi, setiap pegawai dituntut untuk memiliki kemampuan yang baik dalam rangka untuk mewujudkan tujuan organisasi. Kemampuan yang dimiliki pegawai dapat mempermudah suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Kemampuan merupakan suatu kapasitas seorang individu untuk menyelesaikan beragam tugas dalam satu pekerjaan. indikator yang digunakan untuk mengukur kemampuan kerja pegawai di Balai Diklat Keagamaan Semarang yaitu: kemampuan interaksi, kemampuan konseptual, kemampuan administrasi dan kemampuan teknis.

C.3 MOTIVASI

Motivasi berasal dari kata Latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditunjukkan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi

mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegritasi kepada tujuan yang diinginkan. (Malayu Hasibuan 2003 : 141) .G.R. Terry mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsang untuk melakukan tindakan-tindakan. (Malayu Hasibuan 2003 : 145). Membangkitkan berkaitan dengan dorongan atau energi di belakang tindakan. Motivasi juga berkepentingan dengan pilihan yang dilakukan orang dan arah perilaku mereka. Sedang perilaku menjaga atau memelihara berapa lama orang akan terus berusaha untuk mencapai tujuan.

Motivasi merupakan suatu kebutuhan, keinginan, dorongan gerak hati dalam diri seseorang untuk berprestasi, mendapatkan penghargaan, lebih bertanggungjawab pada pekerjaan, mendapatkan kesempatan untuk maju, dan berkomitmen pada pekerjaan itu sendiri. Indikator dalam penelitian ini meliputi :

motivasi Internal yang terdiri dari kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan. Sedangkan motivasi eksternal terdiri dari : karakteristik-karakteristik pekerjaan, kebijakan perusahaan/instansi, supervisi teknikal, gaji, hubungan antar perorangan dan kondisi-kondisi kerja.

C.4 HUBUNGAN KEMAMPUAN KERJA DENGAN KINERJA

Dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, pegawai dituntut untuk menyelesaikan semua tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Menurut Robbins (2008:57) kemampuan (ability) adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu kegiatan. Menurut Keith Davis dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2010:13) mengungkapkan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor kemampuan kerja. Kemampuan individu dapat berupa kemampuan interaksi, kemampuan konseptual dan kemampuan teknis yang ketiganya sangat berguna untuk melaksanakan tugas setiap pegawai di dalam organisasi. Dengan demikian jelas bahwa kemampuan individu dalam organisasi itu mempengaruhi kinerja.

C.5 HUBUNGAN MOTIVASI DENGAN KINERJA

Menurut Robert L. Malthis dan John H. Jackson (2001:82) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu

tenaga kerja, yaitu kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan yang mereka lakukan, dan hubungan mereka dengan organisasi. Menurut Amstrong dan Baron dalam (Prof.Dr.Wibowo, S.E .,2012:99); faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah kemampuan, tingkat usaha (upaya) dan dukungan yang diterima. Kinerja walaupun dipengaruhi oleh banyak factor tersebut, namun yang paling dominan dalam kinerja karyawan adalah faktor dari dalam individu sendiri

C.6 HUBUNGAN KEMAMPUAN DAN MOTIVASI DENGAN KINERJA

Menurut Keith Davis dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2010:13) mengungkapkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor kemampuan dan motivasi kerja. Kinerja pegawai adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Kemampuan dan motivasi kerja itu berhubungan dengan kinerja pegawai di dalam organisasi. Hubungan kemampuan dan motivasi kerja dengan kinerja pegawai yaitu bahwa dengan adanya kemampuan kerja yang baik serta adanya dorongan motivasi yang tinggi maka akan mempermudah peningkatan kinerja pegawai. Motivasi yaitu segala sesuatu yang dapat menggerakkan seseorang untuk mencapai suatu tujuan.

D. TIPE PENELITIAN

Pada penelitian ini digunakan analisis kuantitatif karena mengungkapkan hasil penelitian dengan angka dan menggunakan metode eksplanatif karena sudah dikemukakan hipotesis yang selanjutnya akan diuji untuk mengetahui hubungan antar variabel. Populasi yang akan diteliti adalah Seluruh Pegawai Negeri Sipil yang bertugas di Balai Diklat Keagamaan Semarang dengan sampel yang dipilih secara random 43 pegawai. Teknik pengambilan data : observasi, kuesioner dan tinjauan pustaka. Dengan menggunakan skala linkert sebagai skala pengukuran dengan membaginya menjadi empat tingkatan. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah koefisien korelasi rank kendall, koefisien kongkordasi kendall, Uji F (Uji Simultan) dan Koefisien Determinasi

E. GAMBARAN UMUM

Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Semarang dibentuk berdasarkan Keputusan Menteri Agama No. 345 Tahun 2004 yang berkantor di Jl. Temugiring Banyumanik Semarang. Tugas dan Fungsi Kelembagaan Diklat bagi Balai Diklat Keagamaan Semarang sebagai satu-satunya lembaga penyelenggara diklat di daerah yang mempunyai wilayah kerja di lingkungan Kementerian Agama Propinsi Jawa Tengah dan Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Ruang lingkup wilayah kerja Balai Diklat Keagamaan

Semarang terdapat 30.251 orang pegawai yang menjadi tanggung jawab Balai Diklat dalam peningkatan kualitas SDM aparatur, dan juga perlu diperhatikan SDM guru dan tenaga kependidikan pada Madrasah swasta yang berjumlah 69.575 orang untuk memperoleh kesempatan mengikuti diklat secara memadai karena tugas pokok dan fungsinya mendukung tugas pokok Kementerian Agama.

F. PEMBAHASAN

1. Hasil perhitungan dengan menggunakan rumus Korelasi Rank Kendall pengaruh antara Kemampuan (X1) dan Kinerja pegawai (Y) mempunyai korelasi sebesar 0,656. Kedua variabel yang diuji memiliki hubungan yang signifikan, artinya hipotesis menyatakan hubungan positif antara kemampuan (X1) dan kinerja pegawai (Y) ada kecenderungan dapat diterima. Hal tersebut dihitung dengan menggunakan rumus statistik korelasi rank kendall dengan uji signifikan 5% diperoleh harga Z hitung 6,19 lebih besar daripada Z tabel (1,96) pada taraf signifikan 5%. Selanjutnya menggunakan rumus koefisiensi determinasi (KD) yang menghasilkan nilai sebesar 43,03%.
2. Hasil perhitungan dengan menggunakan rumus Korelasi Rank Kendall pengaruh antara Motivasi (X2) dan Kinerja pegawai (Y) mempunyai korelasi

sebesar 0,453. kedua variabel yang diuji memiliki hubungan yang signifikan, artinya hipotesis menyatakan hubungan positif antara motivasi (X2) dan kinerja pegawai (Y) ada kecenderungan dapat diterima. Hal tersebut dihitung dengan menggunakan rumus statistik korelasi rank kendall dengan uji signifikan 5% diperoleh harga Z hitung 4,28 lebih besar daripada Z tabel (1,96) pada taraf signifikan 5%. Selanjutnya menggunakan rumus koefisiensi determinasi (KD) yang menghasilkan nilai sebesar 20,5%.

3. Hasil analisis pengaruh kemampuan (X1) dan motivasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) dengan menggunakan perhitungan Rank Kendall dengan koefisien korelasi adalah 0,748. Kontribusi atau sumbangan secara simultan variabel Kemampuan dan Motivasi terhadap kinerja adalah 55,9% sedangkan 44,1% ditentukan oleh variabel lain. Nilai probabilitas (sig.F change) = 0,000. Karena nilai sig.F change $0,000 < 0,05$, maka keputusannya adalah H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya : Kemampuan dan Motivasi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Pegawai Negeri Sipil Balai Diklat Keagamaan Semarang. Variabel kinerja pegawai dapat mengalami perubahan sebesar 55,9% karena berpengaruh dengan variabel

kemampuan dan motivasi kerja pegawai, sedangkan sisanya yaitu sebesar 44,1 % merupakan faktor lain yang berpengaruh dengan kinerja pegawai yang dapat memperbaiki maupun memperburuk kinerja pegawai.

G. PENUTUP

G.1. Kesimpulan

1. Hasil perhitungan dengan menggunakan rumus Korelasi Rank Kendall antara variabel kemampuan (X_1) dan kinerja pegawai (Y) menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan. Variabel kemampuan di korelasikan dengan variabel kinerja kemudian dihitung dengan menggunakan rumus statistik korelasi rank kendall dengan uji signifikan 5% diperoleh harga Z hitung 6,19 lebih besar daripada Z tabel (1,96) pada taraf signifikan 5%. Dengan demikian hipotesis dapat diterima secara signifikan. Selanjutnya besarnya pengaruh kemampuan (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) dapat diketahui dengan menggunakan rumus koefisiensi determinasi (KD) yang menghasilkan nilai sebesar 43,03 %, hal ini menunjukkan bahwa variabel kemampuan berpengaruh dengan variabel kinerja pegawai Balai Diklat Keagamaan Semarang sebesar 43,03% dan sisanya 56,97%

merupakan faktor lain yang berpengaruh dengan kinerja pegawai seperti motivasi, kedisiplinan, penghargaan dan gaya kepemimpinan.

2. Hasil perhitungan dengan menggunakan rumus Korelasi Rank Kendall antara variabel motivasi (X_2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan, variabel motivasi yang dikorelasikan dengan variabel kinerja pegawai dan kemudian dihitung menggunakan rumus statistik Korelasi Rank Kendall dengan uji signifikan 5% diperoleh harga Z hitung 4,28 lebih besar daripada Z tabel 1,96 pada taraf signifikan 5%. Dengan demikian hipotesis tersebut dapat diterima secara signifikan selanjutnya pengaruh motivasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) dapat diketahui dengan menggunakan rumus koefisien determinasi (KD) yang menghasilkan nilai 20,5%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi pegawai berpengaruh dengan variabel kinerja pegawai Balai Diklat Keagamaan Semarang sebesar 20,5% dan sisanya 79,5% merupakan kinerja pegawai dengan faktor lainnya seperti kemampuan,

kedisiplinan, penghargaan dan gaya kepemimpinan

3. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan (X_1) dan motivasi (X_2) dengan kinerja pegawai (Y) Balai Diklat Keagamaan Semarang, hal ini terlihat berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan rumus Koefisien Korelasi Uji-F, sehingga diketahui bahwa besarnya hubungan antara Kemampuan dan Motivasi (secara simultan) terhadap kinerja yang dihitung dengan koefisien korelasi adalah 0,748, hal ini menunjukkan pengaruh yang kuat. Sedangkan kontribusi atau sumbangan secara simultan variabel Kemampuan dan Motivasi terhadap kinerja adalah 55,9% sedangkan 44,1% ditentukan oleh variabel lain. Diperoleh nilai probabilitas (sig.F change) = 0,000. Karena nilai sig.F change 0,000 < 0,05, maka keputusannya adalah H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya : Kemampuan dan Motivasi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Pegawai Negeri Sipil Balai Diklat Keagamaan Semarang.

G.2. Saran

1. Perbaikan untuk variabel kemampuan yang kurang optimal, maka perlu lebih meningkatkan kecakapan atau potensi individu untuk menguasai keahlian dalam mengerjakan beragam tugas melalui diklat, pelatihan soft skill dan bimbingan teknis.
2. Perbaikan untuk variabel motivasi kerja yang masih kurang, perlu adanya pemberian penghargaan maupun pujian secara langsung bagi pegawai teladan. Pemberian insentif tambahan bagi pegawai yang memperoleh tugas tambahan dan harus lembur untuk segera menyelesaikannya agar dapat menumbuhkan semangat pegawai dalam bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad S. Ruky, 2001. *Sistem Manajemen Kinerja*. PT Gramedia, Jakarta.
- Darmadi Sukidin. (2009) . *Administrasi Publik*. Yogyakarta : LaksBang Pressindo
- Dharma, Surya. (2005). *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- DR. A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, Msi. (2005). *Evaluasi Kinerja SDM*. Refika Aditama
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusahaan cetakan pertama, penerbit PT. Remaja Rsodakarya. Bandung
- Gibson, James L. 2007. *Organisasi Perilaku, Struktur, dan Proses*. Jakarta: Erlangga.
- Gomes, Faustino Cordoso. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: ANDI
- Hasibuan, Malayu. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Keban Yeremias T. (2008). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media
- Notoatmodjo, Soekidjo. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Pasolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. ALFABETA PB, Triton. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Tugu
- Rachmawati, Ike Kusdyah. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: ANDI
- Robbins, Stephen P. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Samsudin , Sadili. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia
- Siagian. 2002. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta : Rineka Cipta.

Steers, M Richard. (1985). *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga.

Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar

Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: ALFABETA.

Sofyandi, Herman. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu

Thoha, Muhammad. 2007. *Perilaku Organisasi: Konsep dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

Umam, Khaerul. (2010). *Perilaku Organisasi*. (Cetakan Pertama). Bandung : Penerbit CV Pustaka Setia.

Wibowo. (2012). *Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

Winardi. 2008. *Motivasi dan Pemotivasi dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.

Sudjarwo. 2008. *Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat IV pada Balai Diklat Keagamaan Semarang*. Tesis. Semarang: Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

Peraturan Kepala BKN no.72013 tentang Standar kompetensi manajerial PNS

Sumber lain: