

PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Sinthia Dewi¹, I Wayan Bagia², Gede Putu Agus Jana Susila³

Jurusan Manajemen
Universitas Pendidikan Ganesha
Singaraja, Indonesia

E-mail: sinthiadewi26@yahoo.com, bagiaundiksha@yahoo.co.id,
janos_undiksha@yahoo.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh temuan eksplanatif yang teruji tentang pengaruh (1) tingkat pendidikan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, (2) tingkat pendidikan terhadap pengembangan karir, (3) tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan, dan (4) pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain penelitian kuantitatif kausal. Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi dan objeknya adalah tingkat pendidikan, pengembangan karir, dan kinerja karyawan. Populasi penelitian ini berjumlah 30 karyawan yang semuanya dijadikan unit pengamatan, sehingga penelitian ini termasuk penelitian populasi. Data dikumpulkan dengan teknik kuesioner, wawancara, dan pencatatan dokumen serta dianalisis menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dari (1) tingkat pendidikan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, (2) tingkat pendidikan terhadap pengembangan karir, (3) tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan, (4) pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi.

Kata Kunci : tingkat pendidikan, pengembangan karir, dan kinerja karyawan

ABSTRACT

This study aims at obtaining the explanative findings which are tested by the contribution of (1) education level and career development about employee's performance, (2) education level of the career developmen, (3) education level of the employee's performance, and (4) career development of the employee's performance at PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi. Design of the research that use to this study is research designing causal quantitative. The subject of this study were all of the employees in PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi, and the objects were the education level, career development, and employee's performance. Total population of this research are 30 employees who all combine became observation unit, therefore this research including population research. Data were collected by using a questionnaire, recording documents, and interviews and analyzed using path analysis. The results showed a positive effect of education level and career development about employee's performance, (2) education level of the career developmen, (3) education level of the employee's performance, and (4) career development of the employee's performance at PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi.

Keywords: education level, career development, and employee performance.

Pendahuluan

Sumber daya manusia mempunyai peranan penting baik secara perorangan ataupun kelompok, dan sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak utama atas kelancaran jalannya kegiatan sebuah organisasi, bahkan maju undurnya perusahaan ditentukan oleh keberadaan sumber daya manusianya. Kelangsungan sebuah perusahaan juga tidak lepas pada kinerja karyawan yang baik, kinerja pada dasarnya apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi merupakan perusahaan yang menjadi subyek dalam penelitian ini, PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi ini terletak di di desa Sangsit Kecamatan Sawan. PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi memiliki jumlah karyawan sebanyak 30 orang dimana karyawan ini dikelompokkan dalam dua bagian yaitu karyawan bagian tabungan dan deposito 15 orang, dan karyawan bagian kredit 15 orang. Penelitian awal yang dilakukan terhadap 10 orang karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi, dimana didapatkan data yang menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa permasalahan yang dialami perusahaan. Permasalahan yang dialami oleh perusahaan yaitu mengenai penurunan kinerja dari karyawan. Perusahaan sudah menentukan standar kinerja setiap tahunnya dengan rata-rata Rp. 1.100.000.000 akan tetapi masing-masing karyawan tidak mencapai standar kinerja dimana karyawan hanya mampu mencapai rata-rata Rp 503.710.000 setiap tahunnya. Rendahnya kinerja karyawan diduga disebabkan oleh tingkat pendidikan dan pengembangan karir karyawan. Sinambela (2012) menyatakan bahwa tingkat pendidikan dan pengembangan karir dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Rendahnya tingkat pendidikan dapat dibuktikan dengan pendidikan formal karyawan. Hasil observasi awal menunjukkan bahwa beberapa karyawan yang tingkat pendidikannya tidak sesuai dengan kualifikasi tingkat pendidikan yang dibutuhkan perusahaan dengan tingkat pendidikan terakhir dari karyawan.

Padahal sesuai SOP (*Standard Operating Procedures*) perusahaan, standar pendidikan minimal D3 akunting atau SMK akunting. Hal ini sesuai dengan teori yang dikatakan oleh Hariandja (2002: 169) menyatakan bahwa tingkat pendidikan seorang karyawan dapat meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki kinerja perusahaan. Selain itu, pengembangan karir karyawan dapat dikatakan lambat. PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi terdiri dari beberapa tingkatan pengembangan karier yaitu Staf, Kasir atau Administrasi Kredit, Kepala Seksi, Kepala Bagian. Pengembangan karir dalam perusahaan ini awalnya selalu berada pada bagian staf dan bagian selanjutnya akan meningkat sesuai dengan prestasi yang dimiliki dan umumnya dalam jangka waktu 4 tahun, karyawan seharusnya sudah mampu naik pada golongan selanjutnya. Namun, pada observasi awal menunjukkan bahwa ada karyawan yang memiliki masa kerja 16 tahun dan 18 tahun namun masih berada pada tingkatan kasir. Hal ini sejalan dengan teori Gorda (2004: 149) bahwa pengembangan karir dalam suatu perusahaan akan semakin meningkatkan kepuasan karyawan, loyalitas dan kreativitas, kondisi yang demikian akan merupakan faktor pendorong peningkatan kinerja karyawan.

Adapun tujuan penelitian ini adalah (1) tingkat pendidikan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi Tahun 2014, (2) tingkat pendidikan terhadap pengembangan karir karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi Tahun 2014, (3) tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi Tahun 2014, dan (4) pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi Tahun 2014.

Adapun manfaat penelitian ini adalah (1) manfaat teoritisnya dari hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan untuk menerapkan ilmu dan teori ekonomi, khususnya manajemen sumber

daya manusia, (2) Manfaat praktis dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan bagi pemilik PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi dalam meningkatkan tingkat pendidikan dan pengembangan karir karyawan karyawan sehingga dapat tercapainya tujuan perusahaan.

Bermasalahnya kinerja karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi Tahun 2014 diindikasikan dengan adanya permasalahan tingkat pendidikan karyawan yang masih minim. Tingkat pendidikan adalah suatu tahapan pendidikan yang ditempuh seseorang dalam proses jangka panjang untuk mengembangkan kemampuan, keterampilan, sikap, dan tingkah laku baik melalui organisasi tertentu ataupun tidak terorganisir. Menurut Hariandja (2002: 169) menyatakan bahwa tingkat pendidikan seorang karyawan dapat meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki kinerja perusahaan. Jadi dapat dikatakan bahwa sangat erat hubungan antara tingkat pendidikan dalam meningkatkan kinerja karyawan yang diharapkan perusahaan. Adapun dimensi tingkat pendidikan yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengacu pada teori Mulya (2013) yaitu: (1) dimensi pendidikan formal, (2) dimensi pendidikan nonformal, dan (3) dimensi pendidikan informal. Selain itu kurangnya pengembangan karir karyawan. Pengembangan karier adalah proses peningkatan kemampuan kerja yang dilaksanakan oleh seorang karyawan dan atau oleh manajer SDM dalam rangka peningkatan status seseorang dalam mencapai suatu rencana karier dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Menurut Gorda (2004: 149) pengembangan karir dalam suatu perusahaan akan semakin meningkatkan kepuasan karyawan, loyalitas dan kratifitas, kondisi yang demikian akan merupakan faktor pendorong peningkatan kinerja karyawan. Jadi dapat dikatakan

bahwa sangat erat hubungan antara pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja karyawan yang diharapkan perusahaan. Adapun dimensi pengembangan karir karyawan yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengacu pada teori Bernardin (2003) yaitu: (1) pengembangan karier organisasional dan (2) pengembangan karier individual. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Anwar Prabu Mangkunegara, 2001: 67). Adapun dimensi kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengacu pada teori Wirawan (2009) dan Ranupandojo dan Husnan (2002) yaitu: (1) hasil kerja, (2) sikap kerja, dan (3) proses kerja.

Metode

Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif kausal. Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi, kemudian objek penelitiannya adalah tingkat pendidikan, pengembangan karir, dan kinerja karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi. Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berupa data tingkat pendidikan, pengembangan karir, dan pencapaian kinerja yang bersumber dari PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi. Data dikumpulkan dengan teknik (1) kuesioner, (2) pencatatan dokumen, (3) wawancara, kemudian dianalisis dengan analisis jalur.

Hasil Dan Pembahasan

Hasil dari analisis jalur pengaruh tingkat pendidikan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi dengan bantuan aplikasi komputer *Statistical Package for Social Science (SPSS) 16.0 for Windows*, maka diperoleh hasil penelitian seperti yang tampak pada Tabel 1 berikut ini.

Tabel 1. Hasil Uji Analisis Jalur

Paramete r	Koefisien	p- value	Alpha (α)	Keputusan	Simpulan
$R_{yX_1X_2}$	0,977	0,000	0,05	Menolak Ho	Ada hubungan pengaruh X_1 dan X_2 terhadap Y
$R^2_{yX_1X_2}$	0,954	0,000	0,05	Menolak Ho	Besar sumbangan pengaruh X_1 dan X_2 terhadap Y
P_{yX_1}	0,633	0,000	0,05	Menolak Ho	Ada hubungan pengaruh X_1 terhadap Y
$P^2_{yX_1}$	0,401	0,000	0,05	Menolak Ho	Besar sumbangan pengaruh X_1 terhadap Y
P_{yX_2}	0,342	0,000	0,05	Menolak Ho	Ada hubungan X_2 terhadap Y
$P^2_{yX_2}$	0,117	0,000	0,05	Menolak Ho	Besar sumbangan pengaruh X_2 terhadap Y
$P_{X_2X_1}$	0,740	0,000	0,05	Menolak Ho	Ada hubungan pengaruh X_1 terhadap X_2
$P^2_{X_2X_1}$	0,548	0,000	0,05	Menolak Ho	Besar sumbangan pengaruh X_1 terhadap X_2
$P_{Y\mathcal{E}_2}$	0,046	-	-	-	Ada hubungan pengaruh faktor lain terhadap Y
$P_{X_2\mathcal{E}_1}$	0,452	-	-	-	Ada Hubungan pengaruh faktor lain terhadap X_2

Sumber: Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan hasil perhitungan uji statistik *Path Analysis* pada Tabel 4.1 menunjukkan bahwa tingkat pendidikan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi. Besar sumbangan pengaruh tingkat pendidikan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan adalah 95,40% sedangkan hubungan pengaruh dari faktor lain terhadap kinerja karyawan sebesar 4,60%. Faktor lain yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan menurut Robbins dalam Wilhelmus (2011) adalah iklim organisasi, kepemimpinan, kemampuan kerja, dan disiplin kerja.

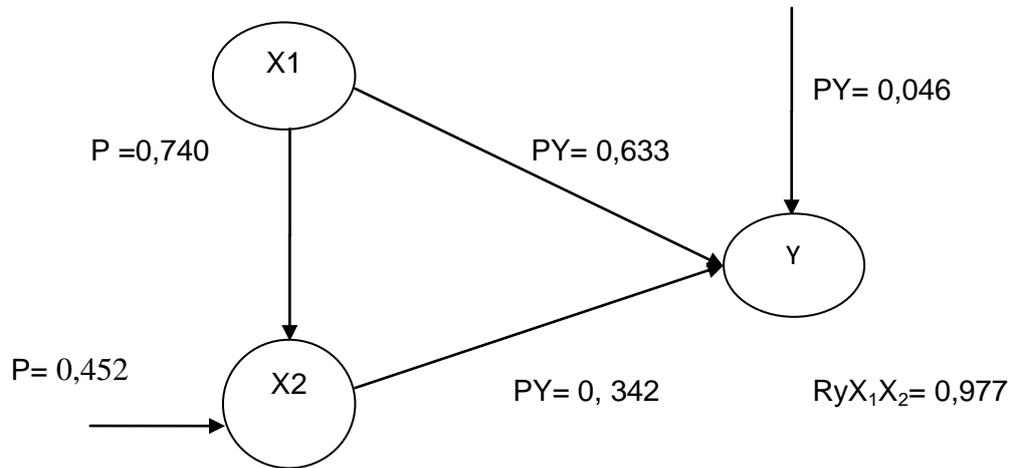
Berdasarkan hasil perhitungan uji statistik *Path Analysis* pada Tabel 4.1 menunjukkan bahwa ada pengaruh tingkat pendidikan secara positif terhadap kinerja karyawan. Besar hubungan pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan adalah 63,30% sedangkan besar sumbangan pengaruh dari tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan

adalah 40,10%.

Berdasarkan hasil perhitungan uji statistik *Path Analysis* pada Tabel 4.1 menunjukkan bahwa ada pengaruh pengembangan karir secara positif terhadap kinerja karyawan. Besar hubungan pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan adalah 34,20% sedangkan besar sumbangan pengaruh dari pengembangan karir terhadap kinerja adalah 11,70%.

Berdasarkan hasil perhitungan uji statistik *Path Analysis* pada Tabel 4.1 menunjukkan bahwa ada pengaruh tingkat pendidikan secara positif terhadap pengembangan karir. Besar hubungan pengaruh tingkat pendidikan terhadap pengembangan karir adalah 74,00% sedangkan besar sumbangan pengaruh dari tingkat pendidikan terhadap pengembangan karir adalah 54,80%. Hubungan pengaruh faktor lain terhadap pengembangan karir sebesar 45,20%. Faktor lain yang diduga mempengaruhi pengembangan karir yaitu disiplin kerja, penempatan kerja, dan kepemimpinan (Gorda, 2004: 148).

Pengaruh masing-masing variabel terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi dapat digambarkan pada Gambar 4.1.



Gambar 1 Struktur Pengaruh Variabel Tingkat Pendidikan (X1) dan Pengembangan Karir (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Besar sumbangan pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel tingkat pendidikan (X1) dan pengembangan karir (X2) dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Sumbangan Pengaruh Variabel Tingkat Pendidikan (X1) dan Pengembangan Karir (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Keterangan	Besar Sumbangan	Persentase
Besar pengaruh langsung X1 terhadap Y	0,401	40,10%
Besar pengaruh tidak langsung X1 terhadap Y melalui X2	0,436	43,60%
Besar pengaruh total X1 terhadap Y	0,837	83,70%
Besar pengaruh langsung X2 terhadap Y	0,117	11,70%
Besar pengaruh total X1 dan X2 terhadap Y	0,954	95,40%
Besar pengaruh lain X1 dan X2 terhadap Y	0,046	4,60 %
Total	1,000	100,00%

Pembahasan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka diperoleh hasil bahwa variabel tingkat pendidikan dan pengembangan karir secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori dari Sinambela (2012) menyatakan bahwa tingkat pendidikan dan pengembangan karir dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat

pendidikannya dan pengembangan karirnya maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu hasil penelitian ini mendukung kajian empirik dari Harlie (2010) dan Rendry M. (2013) yang menyatakan bahwa tingkat pendidikan dan pengembangan karir berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian mengenai pengaruh dari variabel tingkat pendidikan terhadap pengembangan karir karyawan

menunjukkan bahwa tingkat pendidikan secara positif berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Menurut Handoko (2002) bahwa jika karyawan meningkatkan kemampuannya misal melalui penambahan gelar (universitas) maka berarti mereka memanfaatkan untuk tumbuh dalam pencapaian pengembangan karir karyawan. Hasil penelitian ini mendukung kajian empirik dari Ridwansyah (2004) mengungkapkan bahwa ada hubungan antara tingkat pendidikan dengan pengembangan karir karyawan dalam pencapaian kinerja pada karyawan itu sendiri.

Penelitian mengenai pengaruh dari variabel tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa variabel tingkat pendidikan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Muttaqin (2013) yang menyatakan bahwa tinggi rendahnya tingkat pendidikan seorang karyawan maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, agar kinerja karyawan baik maka diperlukan tenaga kerja yang memiliki tingkat pendidikan yang memadai yang sesuai dengan bidang pekerjaannya. Hasil penelitian ini turut mendukung kajian empirik dari Rendry Mamahit (2013) yang menyatakan tingkat pendidikan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian selanjutnya yang diperoleh mengenai pengaruh variabel pengembangan karir terhadap kinerja karyawan yang menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Gorda (2004: 149) pengembangan karir dalam suatu perusahaan akan semakin meningkatkan kepuasan karyawan, loyalitas dan kratifitas, kondisi yang demikian akan merupakan faktor pendorong peningkatan kinerja karyawan. Pernyataan ini dipertegas oleh Wibowo

(2007) bahwa karyawan yang mempunyai kesempatan yang tinggi meningkatkan kariernya akan merangsang motivasinya untuk bekerja lebih baik. Hasil penelitian ini mendukung kajian empirik dari Harlie (2010) dan Candra Megita Atma Negara (2014) dalam penelitiannya yang menunjukkan hasil bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan.

Penutup

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa simpulan sebagai berikut.

- (1) Ada pengaruh positif dari tingkat pendidikan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi Tahun 2014.
- (2) Ada pengaruh positif dari tingkat pendidikan terhadap pengembangan karir karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi Tahun 2014.
- (3) Ada pengaruh positif dari tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi Tahun 2014.
- (4) Ada pengaruh positif dari pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi Tahun 2014.

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan simpulan yang telah dikemukakan di atas, dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut.

- (1) Bagi perusahaan, diharapkan agar lebih meningkatkan kinerja karyawan melalui tingkat pendidikan dan pengembangan karir, karena penelitian membuktikan bahwa tingkat pendidikan tingkat pendidikan dan pengembangan karir dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Adapun cara agar dapat meningkatkan kinerja melalui tingkat pendidikan yaitu dengan melakukan perekrutan karyawan sesuai dengan standar pendidikan formal yang memang dibutuhkan perusahaan yang ada dalam SOP (*Standard Operating Procedures*) perusahaan. Selain itu

perlu ditingkatkannya penyelenggaraan pendidikan nonformal untuk karyawan seperti pelatihan dan kursus-kursus yang menunjang karyawan dalam bekerja guna meningkatkan keahlian karyawan agar karyawan dapat menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Di samping tingkat pendidikan, faktor pengembangan karir juga perlu mendapat perhatian. Adapun langkah dalam peningkatan pengembangan karir dapat dilakukan dengan memprogram karier, memberikan peluang pelatihan dan pengembangan kepada karyawan. Dengan demikian tujuan perusahaan akan tercapai sehingga dapat meningkatkan kinerja. Hubungan antara karyawan dengan rekan sekerjanya perlu mendapatkan perhatian guna menghindari ketidakharmonisan hubungan dengan rekan sekerja.

- (2) Bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk mengkaji aspek yang serupa yaitu tingkat pendidikan, pengembangan karir, serta kinerja karyawan diharapkan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan subjek penelitian yang lebih luas. Disamping itu juga diharapkan untuk menguji variabel lain yang diduga kuat dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti iklim organisasi, kepemimpinan, kemampuan kerja, dan disiplin kerja.

Daftar Rujukan

- Gorda. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua. Denpasar: ASTABRATA
- Handoko, Hani.T. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Jogjakarta: BPF.
- Hariandja, M.T.E. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Yogyakarta : Penerbit PT. BPF.
- Harlie, M. 2010. Pengaruh Disiplin Kinerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, Volume 11, Nomor 2 (hlm. 117-124).
- Mamahit, Rendry. 2013. Tingkat Pendidikan, Pelatihan Dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Penanggulangan Bencana Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*, Volume 1, Nomor 4 (hlm 936-945)
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Negara, Candra Megita Atma. 2014. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. POS INDONESIA (persero) Kabupaten Jembrana Tahun 2014. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, Volume 4, Nomor 1.
- Ranupandojo, H. dan Suad Husnan. 2002. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPF.
- Ridwansyah, Iwan. 2004. Pengaruh Pendidikan dan Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pada PT Kereta Api Di Indonesia. *Jurnal Bisnis, Manajemen & Ekonomi*, Volume 5, Nomor 4 (hlm 121-217).
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai. Teori Pengukuran dan Implikasi*. Edisi Pertama. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pres.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat

