JURNAL OF ECONOMIC, MANAGEMENT AND ACCOUNTING
- JEMMA -
Fakultas Ekonomi Universitas Andi Djemma
Jl. Dahlia No Kota Palopo

# PENGARUH PENGALAMAN KERJA, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN PROVINSI SULAWESI SELATAN

**Penulis**
**Jafar Basalamah**

Universitas Muslim Indonesia
Email: jafarbasalamah@gmail.com

**Info Artikel**
p-ISSN : 2615-1871
e-ISSN : 2615-5850
Volume 1 Nomor 1, Maret 2018

## ABSTRACT

This study aims to determine whether there is real and significant effect of work experience, education and training together to employee performance in the educational service office and determine which variables are the most dominant influence on employee perfomance. The research method used was a descriptive method and a case study. The method data collection which was the use of question naire filled in by the respondents. The data were then analysed by using a multiple linear regression analysis. The results showed that the variables work experience ($X_1$), education ($X_2$), and training ($X_3$) have a significant effect on employee perfomance in the educational service office south Sulawesi. Variables that have the most significant effect of employee perfomance in the educational service office south Sulawesi is work experience variables.

*Keywords : Work Experience, Educational, Training and Employee Perfomance*

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh nyata dan signifikan pengalaman kerja, pendidikan, dan pelatihan, secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan dan mengetahui variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif. Pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan atau kuisioner yang diisi oleh para responden, kemudian di analisis dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Variabel Pengalaman Kerja ($X_1$), Variabel Pendidikan ($X_2$) dan Variabel Pelatihan ($X_3$) Secara Simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Variabel yang memiliki pengaruh paling signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan adalah Variabel Pengalaman kerja.

*Kata Kunci : Pengalaman kerja, Pendidikan, Pelatihan dan Kinerja*

## PENDAHULUAN

Proses peningkatan kualitas sumber daya manusia adalah sasaran utama pembangunan nasional juga globalisasi yang di tandai dengan persaingan di segala bidang semakin ketat, karena era globalisasi merupakan masa yang penuh dengan tantangan, sehingga dapat mengubah tantangan tersebut menjadi peluang maka di butuhkan kemampuan yang memadai dari setiap pelaku organisasi maupun perusahaan yang di tunjukan oleh efektivitas kerja yang lebih baik pula, dan sumber daya manusia yang handal merupakan kebutuhan yang sangat mendesak untuk di penuhi.

Pelaksanaan fungsi-fungsi sumber daya manusia dalam suatu organisasi sangat tergantung pada sejauh mana kualitas sumber daya manusianya. Dengan demikian betapa penting dan strategisnya pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam suatu lembaga atau organisasi pemerintahan yang terus berkembang. Sumber daya manusia yang berkualitas dalam suatu pemerintahan sangat menentukan maju mundurnya kegiatan perusahaan di masa yang akan datang. Oleh karena itu karyawan sebagai pemikir, perecanaan dan penyelegaraan tugas harus mampu melaksanaan fungsinya,terus menerus di bina dan di kembangkan kemampuanya melalui jalur pembinaan melekat, jalur mutasi dan jalur pendidikan dan pelatihan merupakan kegiatan yang di arahkan mengisi dan berkaitan langsung dengan *manpower planning* dan *manpower development*, *skill profile* dan juga di perlukan pola mutasi pegawai, promosi pegawai, alih tugas.

Kinerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok. Kinerja organisasi merupakan hasil interaksi yang kompleks dan agresi kinerja sejumlah individu dalam organisasi. Untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja individu, perlu dilakukan pengkajian terhadap teori kinerja. Secara umum faktor fisik dan non fisik sangat mempengaruhi. Berbagai kondisi lingkungan fisik sangat mempengaruhi kondisi pegawai dalam bekerja. Selain itu, kondisi lingkungan fisik juga akan mempengaruhi berfungsinya faktor lingkungan non fisik. Sebagai sebuah organisasi yang melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan pendidikan, Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan di tuntut untuk memainkan perannya semaksimal mungkin dalam upaya mendorong tercapainya tujuan organisasi dan pemberian pelayanan prima kepada masyarakat.

Berdasarkan hal tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian terhadap pengaruh pengalaman kerja, pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Adapun tujuan penelitian yaitu (1) untuk mengetahui pengalaman kerja, pendidikan dan pelatihan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. (2) mengetahun variabel mana yang lebih dominan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

## TINJAUAN PUSTAKA

### A. Pengertian Sumber daya Manusia

Organisasi memiliki berbagai macam sumberdaya sebagai "input" untuk diubah menjadi "output" berupaproduk barang atau jasa. Sumberdaya tersebut meliputi modal atau uang, teknologi atau menunjang proses produksi, metodeatas strategi yang digunakan untuk beroperasi, manusia dan sebagainya. Diantara berbagai macam sumberdaya tersebut, manusia atau sumberdaya manusia merupakan elemenyang paling penting. Dengan demikian, manajemen sumber daya

manusiadapat diartikan sebagai pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada invidu (pegawai).

Rivai (2008: 1) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksaan dan pengendalian. Karena sumberdaya manusia sepenting peranannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hal penelitian dalam bidang sumberdaya manusia dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia. Istilah. “manajemen” menpunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya memanage (mengelola) sumberdaya manusia. Sedarmayanti (2001: 59) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik menetukan aspek “manusia” atau sumberdaya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyarintg, melatih, member penghargaan dan penilaian.

Mengingat pentingnya peran sumber daya manusia dalam instansi agar tetap dapat “survive” dalam iklim persaingan bebas tanpa batas, maka peran manajemen sumberdaya manusia tidak lagi hanya menjadi tanggung jawab para pegawai, akan tetapi merupakan tanggung jwab pimpinan instansi. Pengelolaan manajemen sumberdaya manusia tentu saja harus dilaksanakan oleh pemimpin yang professional. Dengan demikian, manajemen sumber daya manusiadapat diartikan sebagai pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada invidu (pegawai).

## B. Pengertian Kinerja

Pradiansyah (1999 :2) mengartikan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, sesuai dengan moral dan etika. Bernandin & russel dalam yudono dan rakhmat (2000: 4) member pengertian kinerja sebagai hasil dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama suatu periode waktu tertentu. Sesuai pengertian ini ada tiga aspek yang perlu dipahami setiap karyawan dan atau pimpinan suatu organisasi/unit kerja yakni : (a) kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawab, (b) kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi, dan (c) waktu yang diperlukan menyelasaikan suatu pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud.

Musanef (2000: 27), kinerja dapat dimanfaatkan seoptimal mungkin apabila dipenuhi hal yang penting yaitu kemampuan pada orang/ karyawan yang bersangkutan dan adanya kesempatan yang diberikan oleh pimpinan. Jadi anatara kemampuan dengan kesempatan terdapat hubungan yang erat bagi kinerja karyawan. Oleh karena ada kesempatan, tetapi tidak menghasilkan apa-apa, sebaliknya ada kemampuan tetapi tidak ada kesempatan, jadi tidak menghasilkan sesuatu yang memadai. Kemampuan harus diimbangi dengan kesempatan yang sepadan seupaya terdapat kinerja yang maksimum.

Menurut kamus besar bahasa Indonesia (2002: 570) kata “kinerja” berarti sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan. Diantara isu manajerial adalah korelasi antara akuntabilitas dengan evaluasi kinerja. Pelaksanaan pengelolaan sumber daya dan pelaksanaan kebijakan oleh pihak yang berkewajiban melaksanakan harus dapat dinilai dengan menggunakan tolak ukur penilaian. Evaluasi kinerja mengandung pengertian bahwa pihak yang berkewajiban mempertanggung jawabkan pengelolaan sumber daya dan kebijakan harus melaporkan tolak ukur penilaian kinerja melalui analisis kegiatan instansi pemerintah, yang membandingkan antara realisasi rencana.

## C. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah diperoleh secara periodic yaitu sedikit demi seikit selama seseorang masih bekerja sehingga dapat mengubah keterampilan baru dan juga pengalaman baru dalam bekerja. Hal ini memberikan gambaran bahwa dengan pengalaman kerja seseorang diharapkan menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya, sekaligus menambah wawasan pengetahuan dan keterampilan kerja yang dapat meningkatkan kinerja organisasi. Dengan kata lain semakin sering seseorang mengulangi sesuatu, maka semakin bertambahlah kecakapan serta pengetahuan terhadap hal tersebut dan dia akan lebih menguasainya.

## D. Pendidikan

Pendidikan adalah kegiatan yang dilakukan oleh peserta didik untuk meningkatkan kemampuannya. Sejalan dengan itu Jalaluddin (1997: 14) meningkatkan bahwa pendidikan adalah bimbingan secara sadar dari pendidik terhadap perkembangan jasmani dan rohani anak didik menuju terbentuknya manusia yang memiliki kepribadian yang utama dan ideal. Lebih lanjut Purwakawatja dalam Jalaluddin (1997: 14) menguraikan pendidikan adalah usaha dari generasi tua untuk mengalihkan pengetahuaanya, pengalaman dan kecakapan.

Jadi pendidikan adalah usaha untuk memberikan dan meningkatkan kemampuan peserta didik dalam sikap dan nilai, pengetahuan, kecerdasan, keterampilan, kesadaran ekologi serta kemampuan berkomunikasi di dalam lingkungan hidupnya, sehingga ia akan lebih mampu untuk menghadapi tantangan di dalam lingkungannya sepanjang hayat. Sejalan dengan hal ini dalam instruksi presiden nomor 15/ 1974 disebutkan bahwa pendidikan adalah segala usaha membina kepribadian dan pengembangan kemampuan manusia Indonesia, jasmani dan rohani yang berlangsung seumur hidup baik didalam maupun diluar sekolah ( Anonim, 1990 : 79 )

## E. Pelatihan

Sofyandi (2008: 113) mengemukakan bahwa pelatihan adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaanya lebih efektif dan efisien. Program pelatihan adalah serangkaian program yang di rancang untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam hubungannya dengan pekerjaan.

Sutrisno (2009: 109) mengemukakan bahwa pelatihan kerja di maksudkan untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan dan cara-cara yang tepat mengunakan peralatan kerja. Untuk itu latihan kerja di perlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus akan memberikan dasar-dasar pengetahuan.

Yuniarsi (2008: 134) mengemukakan bahwa pelatihan merupakan salah satu faktor dalam pengembangan sumber daya manusia. Pelatihan tidak saja menambah pengetahuan karyawan, tetapi juga meningkatkan ketarampilan yang mengakibatkan peningkatan produktvitas kerja.

Pentingnya program pelatihan dalam penyusunan pelatihan harus lebih di tekankan pada efisiensi dan efektivitas program pelatihan yang di lakukan. Jadi dapat dilakukan pelatihan dapatmengurangi dampak negative dan selain itu maka perusahaan dirancang untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan dan dapat memberikan umpan balik antara karyawan dengan pimpinan perusahaan dalam penanganan kinerja.

# METODE PENELITIAN

Penelitian merupakan suatu cara yang obyektif dan sistematis untuk menemukan pemcahan terhadapa masalah yang diajukan. Penelitian ini dipusatkan pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan yang berlokasi di jalan Perintis Kemerdekaan KM. 10 Makassar. Sedangkan waktu yang digunakan dalam melakukan penelitian 3 (tiga) bulan mulai dari bulan Juni Sampai Agustus 2014. Metode yang digunakan dalam pengumpulan data yang berkaitan dengan penelitian ini adalah Observasi, Interview, Kuisioner dan Dokumentasi. Dalam penelitian dan pembahasan ini yang menjadi populasi adalah seluruh jumlah pegawai sebanyak 942 orang. Adapun metode yang digunakan untuk menganalisis pokok permasalahan untuk mencapai pemecahan atas masalah yang dikemukakan sebelumnya adalah sebagai berikut:

1. Analisis deskriptif mengenai variabel yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.
2. Analisis regresi linier berganda dengan rumus.

$$\mathbf{Y = b_0 + b_1\, x_1 + b_2\, x_2 + b_3\, x_3 + e_i}$$

3. Dengan Y yaitu kinerja pegawai, $X_1$ yaitu pengalaman kerja, $X_2$ yaitu pendidikan, $X_3$ yaitu pelatihan, $b_o$ yaitu konstan, $b_1$,$b_2$,$b_3$ yaitu koefisien regresi (Parameter) dan $e_i$ yaitu Faktor kesalahan (Sudjana 1999: 47).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Faktor-faktor yang diduga berpengaruh secara signifikan (nyata) terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan adalah Variabel Pengalaman Kerja ($X_1$), Pendidikan ($X_2$), dan Pelatihan ($X_3$) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Akan tetapi, diduga faktor yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan adalah faktor Pengalaman Kerja ($X_1$). Untuk menguji hipotesis yang diajukan maka digunakan analisis linear berganda. Untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas Pengalaman kerja ($X_1$), Pendidikan ($X_2$) dan Pelatihan ($X_3$) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan, maka dapat dilihat dari hasil parsial untuk masing – masing variabel pada $\alpha = 0{,}10$.

1. Variabel Pengalaman kerja ($X_1$), berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Hal ini ditunjukkan oleh (R) sebesar 0.552 dengan ($R^2$) sebesar 0.3047. dari analisis regresi linear berganda tersebut maka dapat dikatakan variabel ini mempunyai makna bahwa kinerja pegawai akan mengalami peningkatan sebagai akibat dari kenaikan pengalaman kerja.
2. Variabel Pendidikan ($X_2$), berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Hal ini ditunjukkan oleh (R) sebesar 0.511 dengan ($R^2$) sebesar 0.2611. dari analisis regresi linear berganda tersebut maka dapat dikatakan variabel ini mempunyai makna bahwa kinerja pegawai akan mengalami peningkatan sebagai akibat dari kenaikan variabel pendidikan.
3. Variabel Pelatihan ($X_3$), berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Hal ini ditunjukkan oleh (R) sebesar 0.575 dengan ($R^2$) sebesar 0.3306. dari analisis regresi linear berganda tersebut maka dapat dikatakan variabel ini mempunyai makna bahwa kinerja pegawai akan mengalami peningkatan sebagai akibat dari kenaikan pelatihan.

Dalam hasil uji pasial masing-masing variabel, maka hasil penelitian dapat dikemukakan sebagai berikut :

1. Variabel Pengalaman kerja terhadap Kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi selatan. Pengalaman kerja adalah masa dimana seseorang menggunakan waktunya dan mencurahkan tenaga, pikiran dan kemampuannya dalam menjalankan atau melaksanakan tugas-tugasnya secara terus menerus sepanjang masa kerja. Dengan demikian pengalaman kerja yang dihitung dari waktu penggunaan kerja akan memperoleh atau mendapatkan pengalaman kerja sesuai dengan waktu kerja tersebut. Semakin banyak waktu kerja yang digunakan semakin tinggi pengalaman kerja yang dinikmati. Baik pekerjaan tersebut dilakukan secara terus menerus atau berpindah – pindah tempat dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lainnya yang berbeda. Pengalaman kerja juga dapat diartikan sebagai wahana dimana seseorang dapat meningkatkan pengetahuan teknis dan keterampilan kerja dengan mengamati orang lain, menirukan dan atau melakukan tugas-tugas pekerjaan yang ditekuninya.
2. Variabel Pendidikan terhadap Kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi selatan. Hasil analisis dengan linear berganda menyimpulkan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh cukup berarti terhadap kinerja pegawai. Oleh karenanya semakin tinggi tingkat pendidikan pegawai maka kinerja para pegawai juga akan meningkat. Dengan demikian dalam memberdayakan pegawai agar senantiasa diberikan keleluasaan untuk menambah pengetahuannya pada pendidikan formal sehingga pada gilirannya akan dapat meningkatkan kinerja para pegawai.
3. Variabel Pelatihan terhadap Kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi selatan. Hasil dengan regresi linear berganda menyimpulkan bahwa peranan keterampilan seorang pegawai melalui pelatihan teknis dan non teknis berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dalam upaya meberdayakan para pegawai agar dapat lebih meningkatkan kinerjanya maka strategi efektifnya yaitu dengan sesering mungkin mengikuti pelatihan didalam berbagai bentuk pelatihan terlebih-lebih pada pelatihan teikat dengan tugasnya.

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan yaitu (a) Variabel Pengalaman Kerja ($X_1$), berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Hal ini nampak dari pernyataan jawaban responden atas kuisioner yang diedarkan dalam penelitian ini. Hal ini juga menunjukkan kepada kita bahwa variabel Pengalaman kerja dapat dijadikan sebagai salah satu penunjang peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. (b) Variabel Pendidikan ($X_2$), berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Hal ini nampak dari pernyataan jawaban responden atas kuisioner yang diedarkan dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini variabel pendidikan dinyatakan diterima karena dianggap mampu meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. (c) Variabel Pelatihan ($X_3$), berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Hal ini nampak dari pernyataan jawaban responden atas kuisioner yang diedarkan dalam penelitian ini juga variabel pelatihan dianggap mampu meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. (d) Variabel yang sangat berpengaruh dan memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan menurut responden adalah Variabel Pengalaman Kerja. Adapun saran-sarannya yaitu (a) variabel Pengalaman kerja mempunyai pengaruh yang sangat signifikan terhadap peningkatan kinerja

pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Oleh karena itu, diharapkan lebih memperhatikan untuk variabel tersebut dalam setiap pengambilan keputusan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja. (b) Variabel lain yang harus dipertimbangkan adalah Variabel Pendidikan dan Variabel Pelatihan yang juga mempunyai pengaruh yang berarti bagi peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Oleh karena itu, dalam setiap pengambilan keputusan – keputusan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja pegawai juga layak untuk dipertimbangkan. (c) Untuk memaksimalkan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan maka keseluruhan variabel dapat dipergunakan sebagai dimensi kompentensi dalam upaya – upaya untuk peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. (d) Selain faktor pengganggu, kiranya peneliti selanjutnya mampu menemukan kombinasi variabel baru.

## DAFTAR PUSTAKA


Agussalim Elake, 2004. *Analisis faktor – faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pelayanan Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan*, Halmahera Tengah.

Alewine, Thomas C, 1999. *Seri Manajemen Sumberdaya Manusia ''Kinerja/ Perfomance''. Penilaian Kinerja dan Standar Kinerja*, Jakarta: PT. Elex Media Komputindo

Anonim, 2002, *kamus Besar Bahasa Indonesia*, edisi 3. Cet. 2. Jakarta: Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa Balai Pustaka.

Cushway, Barry, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Elex Media Komputindo.

Davis, Keith & John W. Newstrom (1996), *Human Behavior At Work* : *Organizational Behavior*. Singapore: McGraw-Hill Book Company, Inc.

Dessler, Gay, 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Prenhallindo.

Faustino Cardoso Gomes, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Penerbit Andi

Firmansyah, 2003. *Pengaruh Kompentensi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan*, Makassar.

Gomes. F. C, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi I. Yogyakarta: Andi

Hadari Nawawi, 2001, *Perencanaan Sumber Daya Manusia*, Yokyakarta: Penerbit Gadja Mada University Press

Heidjirachman dan Suad Husnan, 2002. *Manajemen Personalia*, Edisi ke-4, BPFE : Yogyakarta.

Irianto, Yusue, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusi*a, Cetakan Pertama. Surabaya: Insan Cendikia

Jalaludin Rakhmat, 1997. *Teori komunkasi Massa*, Jakarta: Gunung Agung

Matoyo Susilo, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi keempat, cetakan pertama, Yogyakarta: BPFE.

Mathis, Robert L, dan Jackson, John H, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jilid 1 dan 2. Penerjemah: Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie. Jakarta: Salemba Empat.

Mulyadi dan Jhon Setyawan, 1999, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, Yogyakarta: Penerbit Aditya Media.

Moekijat, 1995. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.

Nawawi, Hadari, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

Pradiansyah, Arvan. 1999. *Lima Prinsip Pembangunan Komitmen*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.

Randall, S. S & Susan E, Jackson. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke-21*. Edisi 6. Jilid 1. Jakarta: Erlangga.

Rivai, Veithzal, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Edisi Pertama, cetakan kedua, Jakarta: Raja Grafindo Persada

Ruky S, Achmad, 2006, *SDM Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Realitas*, Cetakan Kedua, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama

Shuler, S, Randall and Jackson, E. Susan, 1997. *Human Resource Management* (*Positioning for 21*) Alih Bahasa: Abdul Rasyid dan Peter Remy Pasia. Cet. 1, Edisi 6. Jilid 2. Jakarta: Erlangga

Sedarmayanti, 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju, Bandung.

Sofyandi, Herman, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi pertama, cetakan pertama, Yogyakarta: Graha ilmu

Soetjiptoe, 2007. *Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, Motivasi dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Kepala Desa Kecamatan Pakis di Kabupaten Malang*, Malang

Yudono, Ananto dan Rakhmat, 2000. *Perencanaan Peningkatan Kinerja*, Bahan Bacaan Program Magister Administrasi, Kerjasama LAN-UNHAS, t.d.

Yuniarsih Tjutju, dan Suwatno, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan pertama, Bandung: Alfabeta

Zainuddin, 2000, *Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pustaka Raya