

# PENGARUH ETOS KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BALAI TAMAN NASIONAL BUKIT TIGA PULUH KAB. INHU

<sup>1</sup>Kusmana, <sup>2</sup>Yenny Iskandar

<sup>2</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indragiri Rengat

E-mail: <sup>1</sup>coesmanagibran01@gmail.com, <sup>2</sup>[yennyiskandar@stieindragiri.ac.id](mailto:yennyiskandar@stieindragiri.ac.id)

**Abstract:** Penelitian ini dilakukan pada Balai Taman Nasional Bukit Tiga Puluh Kabupaten Indragiri Hulu. Tujuan penelitian ini ada/ah untuk mengetahui pengaruh etos kerja dan kompensasi terhadap kinerja Pegawai pada Balai Taman Nasional Bukit Tiga Puluh Kabupaten Indragiri Hulu. Penelitian dilakukan dengan metode kuantitatif dengan menganalisis data menggunakan regresi berganda, koefisien korelasi, dan uji hipotesis yang nantinya dibantu dengan menggunakan SPSS versi 21. Dari hasil penelitian dapat dilihat. Dari hasil perhitungan di peroleh etos kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, kompensasi juga berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Balai Taman Nasional Bukit Tiga Puluh Kabupaten Indragiri Hulu. Serta Etos kerja dan Kompensasi secara bersama-sama mempengaruhi kinerja pegawai Balai Taman Nasional Bukit Tiga Puluh Kabupaten Indragiri Hulu secara signifikan. Jika dilihat dari koefisien korelasi berganda R adalah 0,816 artinya memiliki hubungan yang kuat serta searah. Dan selanjutnya diuji dengan koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ) adalah 0,666 hal ini menunjukkan bahwa (X1) etos kerja dan (X2) kompensasi secara bersama-sama dapat memberikan sumbangan terhadap variabel (Y) kinerja pegawai sebesar 66,2%. Dan sisanya 33,8% disumbangkan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Keywords:** etos kerja, Kompensasi, Kinerja

## A. PENDAHULUAN

Organisasi bisa berdiri diawali adanya beberapa tujuan tertentu yang hanya dapat dicapai melalui tindakan yang harus dilakukan persetujuan bersama. Jadi apabila tujuan itu membawa kebaikan bagi anggota maupun masyarakat, namun ciri organisasi itu sama. Bahwa perilaku organisasi terarah pada tujuan (*directed behavior*). Artinya organisasi itu mengejar tujuan sasaran yang dapat dicapai secara lebih efisien dan lebih efektif dengan tindakan yang dilakukan secara bersama-sama.

Hal ini berarti bahwa organisasi merupakan alat yang sangat diperlukan dalam masyarakat. Organisasi yang baik dalam pertahanan dan keamanan misalnya, memberi keuntungan yang sangat mengesankan bagi anggota maupun masyarakat. Roda organisasi bisa berjalan dengan lancar apabila organisasi itu tetap dalam kaidah karakteristiknya. Sejalan dengan perkembangan organisasi menuntut kerja organisasi yang optimal. Adapun kinerja organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satu diantaranya jenis anggota organisasi itu

sendiri. Jenis anggota organisasi meliputi kurang mampu melaksanakan pekerjaan diperlukan pelatihan, sehingga kemampuan/keterampilan kerja meningkat. Anggota yang mampu melaksanakan pekerjaan, dilakukan pengembangan sehingga pengetahuan meningkat.

Tenaga kerja merupakan sumber daya manusia yang dimiliki oleh instansi/perusahaan yang tidak dapat dipisahkan, karena tenaga kerja juga dapat menentukan kelanjutan hidup instansi/perusahaan.

Hal ini berarti memperhatikan dan berusaha untuk menjamin serta mempertahankan tenaga kerja sebagai upah atau gaji sebagai balas jasa bagi tenaga kerja, karena dengan adanya kompensasi yang diberikan sebagai kebutuhan seseorang dapat dipenuhi baik itu kebutuhan fisik, seperti pangan, sandang dan papan maupun kebutuhan non fisik seperti, rekreasi, liburan serta gaya hidup dan lainnya, pemberian kompensasi sangat penting bagi pegawai/karyawan, karena besar kecilnya kompensasi merupakan ukuran

terhadap prestasi kerja, maka apabila sistem kompensasi yang diberikan instansi/perusahaan cukup adil, akan mendorong untuk lebih baik dalam melakukan pekerjaannya dan lebih bertanggung jawab atas masing-masing tugas yang diberikan instansi/perusahaan. Tujuan kompensasi dilakukan antara lain untuk menghargai prestasi pegawai/karyawan, menjamin keadilan antara pegawai/karyawan, mempertahankannya, memperoleh pegawai/karyawan yang lebih bermutu, dan sistem kompensasi haruslah dapat memotivasi para karyawan/pegawai. Oleh karena itu, kompensasi merupakan faktor yang penting untuk dapat bekerja lebih produktif dan berkualitas. Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Apabila kompensasi dikelola dengan benar dan bijaksana maka akan membantu perusahaan/instansi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, disamping itu juga perusahaan/instansi juga akan memperoleh, memelihara dan mempertahankan tenaga kerja yang produktif.

Setiap organisasi yang selalu ingin maju dan mencapai target yang diinginkannya akan melibatkan anggota untuk meningkatkan mutu kinerjanya, diantaranya setiap organisasi harus memiliki etos kerja. Apabila dikaitkan dengan situasi kehidupan manusia yang sedang membangun, maka etos kerja yang tinggi akan dijadikan sebagai prasyarat yang mutlak, yang harus ditumbuhkan dalam kehidupan. Karena hal itu akan membuka pandangan dan sikap kepada manusianya untuk menilai tinggi terhadap kerja keras dan sungguh-sungguh, sehingga dapat mengikis sikap kerja yang asal-asalan, tidak berorientasi terhadap mutu atau kualitas yang semestinya.

Setiap pegawai/karyawan yang bekerja di instansi/perusahaan harus memiliki etos kerja dan sikap yang mendasar baik yang sebelum, proses dan hasil yang bisa mewarnai manfaat suatu pekerjaan. Dari tingkat pendidikan pegawai/karyawan, dapat dilihat dari tabel berikut:

**Tabel 1: Jumlah Pegawai/Karyawan berdasarkan tingkat pendidikan Di Balai Taman Nasional Bukit Tiga Puluh Tahun 2015**

NO.	TINGKAT PENDIDIKAN	JUMLAH ORANG
1	SLTP	1
2	SLTA	45
3	D3	2
4	S1	26
5	S2	9
Jumlah		83

Sumber : Balai Taman Nasional Bukit Tiga Puluh 2016

Dari tabel diatas dapat di jelaskan bahwa jumlah tingkat pendidikan pegawai SLTP (1) orang, SLTA (45) orang, D3 (2) orang, SI (26) orang, S2 (9) orang. jumlah seluruh pegawai/karyawan di balai taman nasional bukit tiga puluh berjumlah (83) orang.

Kompensasi akan tumbuh dan terbentuk dari sikap pegawai/karyawan dalam menghadapi situasi kerja di instansi/perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri tenaga kerja yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan/instansi. sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal

**Tabel 2:Data kompensasi berdasarkan gaji dan tunjangan kelancaran tugas (TKT) sesuai golongan pada Balai Taman Nasional Bukit Tiga Puluh Kabupaten Indragiri Hulu**

No	Golongan	Gaji (Rp)	TKT (Rp)
1	IV d	5.762.003	900.000
2	IV c	5.441.002	900.000
3	IV b	5.124.001	900.000
4	IV a	5.056.000	900.000
5	III d	4.934.703	800.000
6	III c	4.634.702	800.000
7	III b	4.234.705	800.000
8	III a	4.034.704	800.000
9	II d	3.999.900	700.000
10	II c	3.635.000	700.000
11	II b	3.481.900	700.000
12	II a	3.213.000	700.000
13	I d	2.558.700	600.000
14	I c	2.454.800	600.000
15	I b	2.355.200	600.000
16	I a	2.224.600	600.000

Sumber : Bagian Umum Balai Taman Nasional Bukit Tigapuluh Kab.Inhu,2016

Dapat dilihat dari tabel diatas TKT pada golongan IV berjumlah Rp.900.000, golongan III berjumlah Rp. 800.000,

golongan II berjumlah Rp.700.000 dan golongan I berjumlah Rp. 600.000.

## **Etos Kerja**

### **Pengertian Etos Kerja**

Setiap organisasi yang selalu ingin maju, akan melibatkan anggota untuk meningkatkan mutu kinerjanya, diantaranya setiap organisasi harus memiliki etos kerja. Etos diartikan sebagai sikap yang mendasar terhadap diri dan dunia yang dipancarkan hidup. sedangkan kerja secara lebih khusus dapat diartikan sebagai usaha komersial yang menjadi suatu keharusan demi hidup, atau sesuatu yang imperatif dari diri, maupun sesuatu yang terkait pada identitas diri yang telak bersifat sacral, identitas diri yang terkandung di dalam hal ini, adalah sesuatu yang telah diberikan oleh tuntutan religius (abdullah, 2006 : 124)

Indikasi turun/rendahnya semangat dan kegairahan kerja antara lain:(Nitisemito, 2006:97)

1. Turun rendahnya produktivitas
2. Tingkat absensi yang naik / rendah
3. *Labour turnover* (tingkat perputaran buruh) yang tinggi
4. Tingkat kerusakan yang naik
5. Kegelisahan dimana-mana
6. Tuntutan yang sering terjadi
7. Pemogokan

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan etos kerja adalah sikap yang mendasar baik yang sebelum, proses dan hasil yang bisa mewarnai manfaat suatu pekerjaan. Dasar bagi gagasannya adalah bahwa faktor-faktor yang memenuhi kebutuhan orang akan pertumbuhan psikologis, khususnya tanggung jawab dan etos kerja untuk mencapai tujuan yang efektif. Etos kerja berhubungan dengan beberapa hal penting seperti :

- a. Orientasi kemasa depan, yaitu segala sesuatu direncanakan dengan baik, baik waktu, kondisi untuk kedepan agar lebih baik dari kemarin.
- b. menghargai waktu dengan adanya disiplin waktu merupakan hal yang sangat penting guna efisien dan efektif.

- c. tanggung jawab, yaitu memberikan asumsi bahwa pekerjaan yang dilakukan merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan ketekunan dan kesungguhan.
- d. hemat dan sederhana, yaitu sesuatu yang berbeda dengan hidup boros,sehingga bagaimana pengeluaran itu bermanfaat untuk kedepan.
- e. persaingan sehat, yaitu dengan memacu diri agar pekerjaan yang dilakukan tidak mudah patah semangat

### **Aspek-Aspek Etos Kerja**

Maka diperlukan beberapa aspek etos kerja sebagai berikut : (Sinamo,2005:94)

1. Kerja keras rahmat. Apapun pekerjaan kita entah pengusaha, pegawai,sampai buruh kasar sekalipun, adalah rahmat dari tuhan
2. Kerja adalah amanah. Kerja merupakan titipan berharga yang dipercayakan kepada kita.
3. Kerja adalah panggilan. Kerja merupakan suatu drama yang sesuai dengan panggilan sehingga kita ,mampu bekerja dengan penuh integritas.
4. Kerja adalah aktualitas.
5. Kerja adalah ibadah.
6. Kerja adalah kehormatan.
7. Kerja adalah pelayanan

Pemahaman bahwa etos kerja mencerminkan suatu sikap yang memiliki dua alternatif, positif dan negatif. Suatu individu atau kelompok masyarakat dapat dikatakan memiliki etos kerja yang tinggi apabila menunjukkan tanda-tanda sebagai berikut : (Kusnan,2006:93)

1. Mempunyai penilaian yang sangat positif terhadap hasil kerja manusia.
2. Menempatkan pandangan tentang kerja, sebagai suatu hal yang amat luhur bagi eksistensi manusia.
3. Kerja yang dirasakan sebagai aktivitas yang bermakna bagi kehidupan manusia.
4. Kerja dihayati sebagai suatu proses yang membutuhkan ketekunan.

5. Kerja dilakukan sebagai bentuk ibadah.

### **Kompensasi**

Kompensasi atau imbalan merupakan salah satu fungsi yang penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) *“The term compensation refers to all forms of financial return and tangible benefits that employees receive as part of an employment relationship,”* Artinya kompensasi menunjukkan semua bentuk hasil finansial dan keuntungan-keuntungan nyata yang diterima karyawan sebagai bagian dari suatu hubungan pekerjaan. (Benardin, 2006: 65).

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. (Aritonang, 2005:2).

Kompensasi adalah apa yang seorang karyawan/pegawai/pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diterimanya. (Kadarisman, 2012:17).

Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi (Mathis, 2006:75).

“Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian” (Rivai, 2005:75)

Kompensasi karyawan merujuk pada semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku dan muncul dari pekerjaan mereka, dan mempunyai dua komponen. Ada pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, bonus dan ada pembayaran yang tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang liburan yang dibayarkan majikan” (Desesler, 2009:35)

Sistem kompensasi yang memadai dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan,

mempertahankan karyawan yang potensial, serta merupakan faktor yang dapat menarik calon karyawan yang berkualitas untuk bergabung. Apapun pandangan masing-masing kelompok dalam kompensasi mengaju pada semua bentuk pengembalian finansial. Pemberian imbalan yang tampak didapatkan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Tujuan dari sistem kompensasi itu sendiri adalah dengan menggunakan biaya secara efektif, menarik karyawan baru, dan memotivasi karyawan untuk mencapai kemampuan bersaing.

### **Jenis-Jenis Kompensasi**

Kompensasi mempunyai tiga komponen sebagai berikut :

- a. Pembayaran uang secara langsung dalam bentuk gaji, dan insentif.
- b. pembayaran tidak langsung dalam bentuk tunjangan dan asuransi
- c. Ganjaran non finansial seperti jam kerja yang luwes dan kantor yang bergengsi.

Kompensasi dapat dibedakan atas kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi finansial langsung dan yang tidak langsung. Sedangkan kompensasi non finansial terdiri dari pekerjaan dan lingkungan pekerjaan, yaitu : (Sofyandi, 2008:89)

1. Kompensasi finansial langsung terdiri dari pembayaran yang diterima oleh seseorang pegawai dalam bentuk gaji, upah, bonus, dan kondisi.
2. Kompensasi tidak langsung yang disebut juga dengan tunjangan meliputi semua tunjangan finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi langsung antara lain berupa program asuransi jiwa dan kesehatan, bantuan sosial, benefit antara lain : jaminan, pensiun, jaminan sosial tenaga kerja, bantuan pendidikan, dan bantuan natura, ketidak hadirannya yang dibayar seperti cuti sakit dan lain-lain.
3. Kompensasi non finansial terdiri dari kepuasan yang diperoleh pegawai dari

pekerjaan itu sendiri, dan dari lingkungan pekerjaan.

### **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi**

Beberapa faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah : (Rosidah,2009:69)

1. Kebenaran dan keadilan.
2. Dana organisasi.
3. Serikat pekerja.
4. Produktivitas kerja.
5. Biaya hidup.
6. Pemerintah.

### **Tujuan Diadakan Pemberian Kompensasi**

Tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah: (Hasibuan,2009:94)

1. Ikatan kerja sama. Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan, Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.
2. Kepuasan kerja. Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya
3. Pengadaan Efektif. jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan pegawai yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah.
4. Motivasi. Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.
5. Stabilitas karyawan. Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layakserta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turn over re;atif kecil.
6. Disiplin. Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
7. Pengaruh serikat buruh. Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindark dan karyawan

akan berkonsentrasi dengan pekerjaannya.

8. Pengaruh pemerintah. Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku(seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Tujuan pemberian kompensasi adalah: (samsudin,2006:188)

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi. Karyawan menerima kompensasi berupa upah, gaji atau bentuk lainnya adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain kebutuhan ekonominya. Dengan adanya kepastian menerima upah atau gaji tersebut secara periodik, berarti adanya jaminan bagi dirinya dan keluarga yang menjadi tanggung jawabnya.
2. Meningkatkan produktivitas kerja .  
Pemberian kompensasi

### **Kinerja**

Setiap kinerja dalam organisasi dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawainya. Kinerja pegawai merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi.

Definisi kinerja adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu lazimnya per jam (Bambang Kusriyanto dalam Mangkunegara, 2005:9).

Faustino cardosa gomes mengemukakan definisi kinerja sebagai ungkapan seperti *output*, efisien serta efektifitas sering dihubungkan dengan produktivitas ( Mangkunegara, 2005:9)

Kinerja karyawan prestasi kerja adalah hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang

diberikan kepadanya( Mangkunegara, 2005:9).

Kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. ( Robbins, 2007:69)

Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya (Wibowo, 2011:7)

Berdasarkan pengertian-pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai pegawai. Dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, dan hasil kerjanya tersebut disesuaikan dengan hasil kerja yang diharapkan organisasi, melalui kriteria-kriteria atau standar kinerja pegawai yang berlaku dalam organisasi.

Kinerja seorang pegawai pada dasarnya adalah hasil kerja seorang pegawai dalam periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar, target atau sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/ kegiatan seorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Kinerja merupakan suatu perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya.

Manajemen kinerja merupakan gaya manajemen dalam mengelola sumber daya yang berorientasi pada kinerja yang melakukan proses komunikasi secara terbuka dan berkelanjutan dengan menciptakan visi bersama bersama dan mendekatkan strategis serta terpadu sebagai kekuatan pendorong untuk mencapai tujuan organisasi (Wibowo,2007:9).

Adapun tujuan kinerja pegawai:

- a) Yang terbatas dan teratur, melalui tugas sesuai tanggung jawab untuk perbaikan

hasil kerja pegawai, baik secara kualitas ataupun kuantitas.

- b) Memberikan pengetahuan baru dimana akan membantu pegawai dalam memecahkan masalah yang kompleks, dengan serangkaian aktifitas yang diberikan organisasi.
- c) Memperbaiki hubungan antar personal pegawai dalam aktivitas kerja dalam organisasi.

### Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Kemampuan dan motivasi adalah faktor yang mempengaruhi kinerja. Menurut Keith Davis faktor yang mempengaruhi kinerja dirumuskan sebagai berikut (Mangkunegara, 2011:67):

$$\begin{aligned} \text{Human performance} &= \text{Ability} \quad \text{vs} \\ &\text{motivation} \\ &= \text{attitude} \times \text{situation} \\ \text{Ability} &= \text{knowledge} \times \text{skill} \end{aligned}$$

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor (motivasi) yang mengemukakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja (Mangkunegara,2011:68).

Sikap mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal yang siap secara fisikopsik (siap secara mental, fisik,tujuan,dan situasi) Setelah apa yang dirumuskan diatas, bisa dapat diperjelas bahwa :

- a. Faktor kemampuan (*Ability*). Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Pimpinan dan pegawai harus memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatan dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.
- b. Faktor Motivasi (*motivation*) motivasi diartikan sebagai suatu sikap yang dimiliki pemimpin dan pegawai terhadap situasi kerja dilingkungan

organisasinya. Mereka akan menunjukkan nilai positif atau negatif terhadap situasi kerjanya, dan semua itu bisa memperhatikan bagaimana tinggi rendahnya motivasi yang dimiliki pimpinan dan pegawai.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain :

- a. Faktor individu, yaitu kemampuan dan keterampilan (mental dan fisik), latar belakang (pengalaman, keluarga, dst), dan demografis (umur, asal, usul, dll)
- b. Faktor organisasi, adalah sumber daya, kepemimpinan, imbalan (kompensasi), struktur organisasi, dan deskripsi pekerjaan (*job description*)
- c. Faktor psikologis ialah persepsi, sikap, kepribadian, pola belajar, dan motivasi.

Dalam suatu organisasi pegawai dituntut untuk untuk mampu menunjukkan kinerja yang produktif, untuk itu pegawai harus memiliki ciri individu yang produktif. Ciri ini harus ditumbuhkan dalam diri pegawai untuk meningkatkan kerjanya.

Adapun ciri-ciri atau karakteristik dari individu yang produktif antara lain (Sedarmayanti, 2006: 42)

- a. Kepercayaan diri
- b. Rasa tanggung jawab
- c. Rasa cinta terhadap pekerjaan
- d. Pandangan kedepan
- e. Mampu menyelesaikan persoalan
- f. Penyesuaian diri terhadap lingkungan yang berubah
- g. Memberi kontribusi yang positif terhadap lingkungan

### **Penilaian Kinerja Pegawai**

Dalam suatu organisasi penilaian kerja merupakan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan, dan standar kinerja, serta memotivasi kinerja individu serta berkelanjutan. Untuk mengetahui baik atau buruk kinerja individu secara berkelanjutan. Untuk mengetahui baik atau buruk kinerja seorang pegawai maka dilakukan penilaian kinerja, yang pada dasarnya penilaian kinerja merupakan faktor kunci guna

mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Penilaian.

Ada enam kriteria penilaian kinerja menurut Rivai (Kaswan, 2012:187)

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Ketepatan waktu
- d. Efektifitas biaya
- e. Kebutuhan untuk supervisi
- f. Dampak interpersonal

Ada lima faktor dalam penilaian kinerja (Dessler, 2006:48):

- a. Kualitas pekerjaan, meliputi : akuisi, ketelitian, penampilan dan penerimaan kelaran
- b. Kuantitas pekerjaan, meliputi : volume keluaran dan kontribusi
- c. Supervisi yang diperlukan, meliputi: regularitas, dapat dipercaya / diandalkan dan ketepatan waktu
- d. Konservasi, meliputi: pencegahan, pemborosan, kerusakan dan pemeliharaan.

Dalam melakukan penilaian kinerja pegawai diperlukan langkah –langkah, berikut langkah-langkah penilaian kerja (Dessler, 2006:49):

- a. Mendefinisikan pekerjaan, yang berarti memastikan bahwa atasan dan bawahan sepakat tentang tugas-tugasnya dan standar jabatan.
- b. Menilai kinerja, berarti membandingkan kinerja aktual bawahan dengan standar yang telah ditetapkan dan ini mencakup beberapa jenis tingkat penilaian.
- c. Sesi umpan balik, berarti kinerja dan kemajuan bawahan dibahas dan rencana-rencana dibuat untuk perkembangan apa saja yang dituntut

### **METODE**

#### **Lokasi Dan Waktu Penelitian**

Adapun lokasi penelitian yang dijadikan objek penelitian adalah Balai Taman Nasional Bukit Tiga puluh Kab. Indragiri Hulu Beralamat Jl. Lintas Timur Puncak Selasih.

#### **Teknik Pengumpulan Data**

Dalam pengumpulan data, penulis menggunakan metode sebagai berikut:

1. *Interview*. Yaitu memperoleh data dengan cara mewawancarai secara langsung terhadap pegawai Balai Taman Nasional Bukit Tigapuluh Kab. Indragiri Hulu. guna memperoleh data yang lebih akurat mengenai keadaan yang berhubungan dengan masalah.
2. *Questioner*. Yaitu dengan menggunakan daftar pertanyaan yang diajukan kepada pegawai Balai Taman Nasional Bukit Tiga Puluh Kab. Indragiri Hulu. Guna memperoleh data yang lebih akurat mengenai keadaan yang berhubungan dengan masalah.

### Populasi Dan Sampel

Adapun populasi yang penulis jadikan dalam objek penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Balai Taman Nasional Bukit Tiga Puluh Kab. Indragiri Hulu. Berjumlah 83 orang, pada tahun ke 5 penelitian. Dalam hal ini penulis menggunakan metode sensus yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sampel dimana penelitian mengambil keseluruhan pegawai untuk dijadikan sampel karena jumlah kurang dari 100 orang.

### Analisis Data

Disamping menggunakan metode deskriptif, penulis juga menggunakan analisa data kualitatif, yaitu data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang digunakan (scoring). Selain itu metode yang menggunakan peralatan statistik yaitu analisis regresi linear berganda.

Uji statistik (uji-t).

Untuk memperoleh hasil yang akurat adalah dengan melakukan pengujian dengan tujuan untuk mengetahui apakah pengaruh antara X dan Y kuat atau tidak. Rumus formulasi yang digunakan dalam pengujian ini adalah dengan menggunakan kriteria

Uji t (tes kriteria)

$$t \text{ hitung } b_1 = \frac{b}{sb}$$

Keterangan :

b = koefisien

Sb = Standar Error Koefisien

Adapun Prosedurnya Sebagai

Berikut :

Ho : R = 0, X dan Y tidak berpengaruh signifikan artinya tidak terdapat pengaruh signifikan variable X dan variable Y.

Hi : R ≠ 0, X dan Y berpengaruh secara signifikan artinya terdapat pengaruh signifikan variable X dan variable Y.

Analisis regresi linear berganda :

$$Y = a + bX_1 + bX_2$$

Uji F (Uji Serempak)

Untuk mengetahui pengaruh bersama sama variabel bebas terhadap variabel terikat. Dimana  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka H1 diterima atau secara bersama sama variabel bebas dapat menerangkan variabel terikat secara serentak. Sebaliknya apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka Ho diterima atau secara bersama-sama variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikat.

Untuk mengetahui signifikan atau tidak pengaruh secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat, maka digunakan probabilitas sebesar 5% ( $\alpha = 0,05$ )

1. Jika  $sig > \alpha$  (0,05), maka Ho diterima H1 ditolak.
2. Jika  $sig < \alpha$  (0,05), maka Ho ditolak H1 diterima

### HASIL dan PEMBAHASAN

#### Analisis kedisiplinan kerja

Dari tabel di atas dapat kita lihat bahwa untuk item semangat kerja yang diberikan pimpinan memadai dapat membantu pegawai. dalam melaksanakan tugasnya. Sebagian responden menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang, yang menyatakan setuju sebanyak 10 dan yang menyatakan cukup setuju sebanyak 5 orang, Maka dari hasil perhitungan rata-rata diperoleh  $\bar{X} = 4,56$  termasuk katagori setuju artinya anggota mengatakan setuju



bahwa keseluruhan dorongan pimpinan yang memadai dapat membatu pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Tanggapan Responden Mengenai dorongan Kerja Pada Taman Nasional Bukit Tiga Puluh Untuk item dorongan kerja perlu dilakukan support yang besar dari pimpinan sehingga anggota dapat terdorong dan semangat dalam melaksanakan tugasnya. Sebagian besar responden menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang, yang menyatakan setuju sebanyak 10 orang, yang menyatakan cukup setuju sebanyak 8 orang. Maka dari hasil perhitungan rata-rata diperoleh  $\bar{X} = 4,56$  termasuk katagori setuju artinya aparat desa mengatakan setuju bahwa dorongan kerja perlu dilakukan dan ditingkatkan yang diberikan pimpinan. Sebagian responden menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang, dan yang menyatakan setuju sebanyak 24 orang. Maka dari hasil perhitungan rata-rata diperoleh  $\bar{X} = 3,70$  termasuk katagori setuju artinya anggota mengatakan setuju bahwa perlu adanya tanggung jawab kerja secara baik

**Tabel 3: Tanggapan Responden atas Jawaban Variabel disiplin Pada Taman Nasional Bukit Tiga Puluh Kabupaten Indragiri hulu**

No	Pertanyaan	F	Skala	Rata - rata
1	Mengenai Keseluruhan tanggung jawab anggota yang memadai dapat membatu anggota dalam melaksanakan tugasnya. a. sangat setuju b. setuju c. cukup setuju d. tidak setuju e. sangat tidak setuju Jumlah	14 10 8 32	50 40 24 114	$\frac{114}{32} = 3,56$
2	Menegenai doronga kerja perlu dilakukan suport yang besar dari pimpinan sehingga anggota dapat bekrja dengan baik . a. sangat setuju b. setuju c. cukup setuju d. tidak setuju e. sangat tidak setuju Jumlah	10 10 8 28	60 45 15 120	$\frac{120}{28} = 4,29$
3	Perlu adanya kewajiban kerja secara baik yang dilakukan pimpinan sehingga dapat menjamin pekerjaan	6 24	30 96	

	memberikan hasil yang maksimal.			$\frac{126}{28} = 4,5$
	a. sangat setuju	28	126	
	b. setuju			
	c. cukup setuju			
	d. tidak setuju			
	e. sangat tidak setuju			
	Jumlah			
				$\sum X_1 = 12,35$
=				$\frac{12,35}{3} = 4,12$

Sumber : Data Olahan

Dari uraian diatas dapat kita lihat rata – rata tingkat kedisiplinan sebesar 4,12 yang termasuk kriteria setuju, artinya kedisiplinan pada Taman Nasional Bukit Tiga Puluh Kabupaten Indragiri hulu ` tergolong baik, hal ini disebabkan adanya disiplin dari pihak internal dan eksternal kantor sekitarnya di mana seseorang tanggung jawab, dorongan, serta kewajiban yang baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

### Analisis kompensasi

Berikut tanggapan responden mengenai kompensasi pada Taman Nasional Bukit Tiga Puluh Kabupaten Indragiri Hulu. Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa untuk item balas jasa / imbalan sangat baik. Sebagian responden menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang, dan yang menyatakan setuju sebanyak 15 orang. Maka dari hasil perhitungan rata-rata diperoleh  $\bar{X} = 5$  termasuk katagori setuju artinya pegawai mengatakan setuju bahwa balas jasa yang didapat sesuai dengan apa yang dikerjakannya.

Sebagian besar responden menyatakan setuju sebanyak 15 orang, yang menyatakan cukup setuju sebanyak 4 orang, dan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 10 orang. Maka dari hasil perhitungan rata-rata diperoleh  $\bar{X} = 3,79$  termasuk katagori setuju artinya anggota mengatakan cukup setuju bahwa pembayaram harus diberikan dengan baik

Untuk item yang menyatakan gaji sebagai honor yang didapat untuk menambah pendapatan. Sebagian responden menyatakan setuju sebanyak 20 orang, dan yang menyatakan cukup setuju sebanyak 15 orang. Maka dari hasil perhitungan rata-rata diperoleh  $\bar{X} = 3,57$  termasuk katagori setuju

artinya pegawai menyatakan setuju bahwa gaji adalah tambahan dari kebutuhan ekonomi.

**Tabel 4: Tanggapan Responden atas Jawaban Variabel kompensasi pada Taman Nasional Bukit Tiga Puluh Kabupaten Indragiri hulu**

No	Pernyataan	F	Skala	Rata - rata
1	Mengenai balas jasa yang diterima oleh aparat desa yang sesuai. a. sangat setuju b. setuju c. cukup setuju d. tidak setuju e. sangat tidak setuju Jumlah	15 15 30	65 60 125	$\frac{125}{30}$ = 4,17
2	Mengenai pembayaran honor harus sesuai dengan tanggal yang telah ditentukan. a. sangat setuju b. setuju c. cukup setuju d. tidak setuju e. sangat tidak setuju Jumlah	13 4 11 28	65 20 25 110	$\frac{110}{28}$ = 3,93
3	Mengenai gaji aparat desa mendapatkan gaji yang sesuai yang telah di tentukan a. sangat setuju b. setuju c. cukup setuju d. tidak setuju e. sangat tidak setuju Jumlah	16 12 28	80 45 125	$\frac{125}{28}$ = 4,46
Jumlah				$\sum X_2 = 12,59$
				$\bar{X}_2 = \frac{12,59}{3} = 4,20$

Sumber : Data Olahan

Maka dari uraian diatas penulis menarik kesimpulan bahwa rata – rata kompensasi pada kantor tersebut. tergolong dalam opsi setuju, artinya kompensasi dalam kondisi baik dengan hasil perhitungan rata-rata sebesar 4,09 artinya anggota mendapatkan balas jasa/ imbalan, dan pembayaran gaji sesuai standar dan ketentuan yang berlaku.

#### Analisis prestasi kerja

Berikut tanggapan responden mengenai prestasi kerja pada Taman Nasional Bukit Tiga Puluh Kabupaten Indragiri Hulu. item hasil prestasi kerja yang akan dicapai anggota harus sesuai dengan target yang diharapkan. Sebagian responden menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang, dan yang menyatakan setuju sebanyak 25 orang. Maka dari hasil perhitungan rata-rata diperoleh  $\bar{Y} = 3,43$  termasuk katagori setuju artinya pegawai mengatakan setuju bahwa hasil kerja yang akan dicapai anggota harus sesuai

dengan target yang diharapkan. Sebagian responden menyatakan sangat setuju sebanyak 11 orang, yang menyatakan setuju sebanyak 10 dan yang menyatakan cukup setuju sebanyak 10 orang. Maka dari hasil perhitungan rata-rata diperoleh  $\bar{Y} = 4,35$  termasuk katagori setuju artinya pegawai mengatakan setuju bahwa pencapaian kualitas dan kuantitas kerja sesuai dengan standar yang ditetapkan menjadi sasaran utama kegiatan

Sebagian besar responden menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang, dan yang menyatakan setuju sebanyak 24 orang. Maka dari hasil perhitungan rata-rata diperoleh  $\bar{Y} = 3,70$  artinya anggota mengatakan setuju bahwa seluruh pegawai harus bisa bertanggung jawab terhadap hasil kerja yang dilaksanakannya.

**Tabel 5: Tanggapan Responden atas Jawaban prestasi kerja pada Taman Nasional Bukit Tiga Puluh Kabupaten Indragiri hulu**

No	Pernyataan	F	Skala	Rata - rata
1	Hasil kerja yang akan dicapai aparat desa harus sesuai dengan target yang diharapkan. a. sangat setuju b. setuju c. cukup setuju d. tidak setuju e. sangat tidak setuju Jumlah	10 20 30	40 90 130	$\frac{130}{30}$ = 4,33
2	Pencapaian kualitas dan kuantitas kerja sesuai dengan standar yang ditetapkan menjadi sasaran utama kegiatan. a. sangat setuju b. setuju c. cukup setuju d. tidak setuju e. sangat tidak setuju Jumlah	10 10 5 25	55 40 25 115	$\frac{115}{25}$ = 4,6
3	seluruh aparat desa harus bisa bertanggung jawab terhadap hasil kerja yang telah dilaksanakannya. a. sangat setuju b. setuju c. cukup setuju d. tidak setuju e. sangat tidak setuju Jumlah	8 20 28	30 96 126	$\frac{126}{28}$ = 4,5
Jumlah				$\sum Y = 13,43$
				$\bar{Y} = \frac{13,43}{3} = 4,48$

Sumber : Data Olahan

rata – rata berkisar 4,48 artinya prestasi kerja pegawai Taman Nasional Bukit Tiga Puluh Kabupaten Indragiri hulu. tergolong dalam opsi setuju artinya hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh anggota dalam

melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab.

### Analisis Pengaruh Kedisiplinan Kerja dan Kompensasi terhadap Prestasi Kerja Pegawai

Untuk mengetahui hubungan dan pengaruh disiplin kompensasi terhadap prestasi kerja pegawai pada Taman Nasional Bukit Tiga Puluh berikut ini.

#### Analisis Regresi (Deskriptif Statistik)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.366	.369		3.689	.001
1 Etos Kerja	.386	.149	.458	2.586	.014
1 Kompensasi	.356	.159	.396	2.239	.032

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan data SPSS di ketahui bahwa konstanta (a) adalah 1,366. dan koefisien  $X_1$  ( $b_1$ ) adalah 0,386 dan koefisien  $X_2$  ( $b_2$ ) adalah 0,356 dengan persamaan regresi berganda adalah  $Y = 1,366 + 0,386 X_1 + 0,356 X_2$

$a$  = konstanta sebesar 1,366 dan jika variabel independen dianggap nol (0) artinya kinerja anggota adalah sebesar 1,366 apabila  $X_1$  (etos kerja) dan  $X_2$  (kompensasi) sama dengan 0 (nol).

$b_1$  = koefisien regresi motivasi sebesar 0,386 menunjukkan bahwa setiap peningkatan etos kerja sebesar satu satuan dan variabel lain (kompensasi) tetap, maka akan terjadi peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,386.

$b_2$  = koefisien regresi tunjangan sebesar 0,356 menunjukkan bahwa setiap peningkatan insentif sebesar satu satuan dan variabel lain (etos kerja) tetap, maka akan terjadi peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,350.

#### Analisis Korelasi Berganda (R) dan Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.816 <sup>a</sup>	.666	.646	.25216

a. Predictors: (Constant), kompensasi, etos kerja  
b. Dependent Variable: Kinerja pegawai

Pada tabel di atas diketahui bahwa ( $X_1$ ) etos kerja dan ( $X_2$ ) kompensasi mempunyai hubungan dengan (Y) kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien korelasi berganda R adalah 0,816 artinya memiliki hubungan yang sangat kuat serta searah. dan selanjutnya diuji dengan Koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ) adalah 0,666. hal ini menunjukkan bahwa ( $X_1$ ) etos kerja dan ( $X_2$ ) kompensasi secara bersama – sama dapat memberikan

sumbangan terhadap variabel (Y) kinerja pegawai sebesar 66,2 %. Dan sisanya 33,8 % di pengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### Analisis Hipotesis

Uji hipotesis secara simultan (Uji Hipotesis dengan Uji “F”)

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3.976	2	1.986	31.236	.000 <sup>b</sup>
1 Residual	2.036	32	.066		
Total	6.008	34			

a. Dependent Variable: kinerja pegawai  
b. Predictors: (Constant), kompensasi, etos kerja

Dari tabel diatas dapat dilihat F hitung yaitu 31,236 sedangkan F tabel dapat diperoleh dengan menggunakan tabel F dengan derajat bebas (df) residual (sisa) yaitu 83 sebagai df penyebut dan df Regresion (perlakuan) yaitu 2 sebagai df pembilang dengan taraf signifikan 0,05, sehingga diperoleh F tabel 3,26. karena F hitung (31,236) > F tabel (3,29) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya variabel etos kerja dan kompensasi secara bersama – sama memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pada Taman Nasional Bukit Tiga Puluh Kabupaten Indragiri hulu.

#### Koefisien (Uji Hipotesis dengan Uji “t”)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.366	.369		3.689	.001
1 Etos Kerja	.385	.149	.458	2.580	.014
1 Kompensasi	.355	.159	.396	2.239	.032

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Etos kerja : berdasarkan tabel diatas dapat kita lihat t hitung untuk variabel etos kerja adalah 2,580 pada tabel t dengan db 83 dan taraf signifikan 0,05 di peroleh 1,663. karena t hitung (3,689) > dari pada t tabel (1,663) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti etos kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. kompensasi : berdasarkan tabel diatas dapat kita lihat t hitung untuk variabel kompensasi adalah 2,239 pada tabel t dengan db 83 dan taraf signifikan 0,05 di peroleh 1,663. karena t hitung (2,239) > dari pada t tabel (1,663) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### SIMPULAN

Penelitian mengenai pengaruh Pengaruh Etos Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Balai Taman Nasional Bukit Tiga Puluh Kabupaten Indragiri

Hulu menghasilkan kesimpulan yang didasarkan pada hipotesis yang menduga bahwa terdapat pengaruh Etos Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Balai Taman Nasional Bukit Tiga Puluh Kabupaten Indragiri Hulu. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Etos Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Balai Taman Nasional Bukit Tiga Puluh Kabupaten Indragiri Hulu. Hipotesis yang menduga bahwa terdapat pengaruh Etos Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Balai Taman Nasional Bukit Tiga Puluh Kabupaten Indragiri Hulu terbukti kebenarannya.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Bovee, thill 2008.*komunikasi bisnis*.PT.Indeks,Jakarta
- Dapertemen pendidikan dan kebudayaan.2005.*kamus besar bahasa indonesia*, edisi 3. Balai Pustaka Jakarta.
- Dessler, gary,2006.*manajemen sumber daya Manusia*,Indeks.Jakarta
- Fathoni, Abdurrahmat, 2006. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Asdi Mahasatya.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kaswan*.2012.*manajemen sumber daya manusia untuk keunggulan bersaing organisasi*. Graha Ilmu,Yogyakarta
- Mangkunegara, A.prabu.2005.*evaluasi kinerja SDM*, Refika Aditama,Bandung.
- Mangkunegara, A prabu.2011. *manajemen sumberdaya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya, Bandung
- Priansa, doni J dan Garnida, agus, 2013. *manajemen perkantoran efektif,efisien,dan propesional*.CV Alfa Beta,Bandung.
- Purwanto, djoko. 2006, *komunikasi bisnis*. erlangga, surakarta.
- Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Grasindo, Jakarta.
- Rivai,veithzal 2005.*manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*.Raja Grafindo Persada,Jakarta.
- Ronal E walpole,2005,*pengantar statiska*, PT.Gramedia Pustaka Utama,Jakarta
- Robbin,stephen 2006.*prinsip-prinsip perilaku organisasi*. Erlangga,Jakarta
- Robbins,stephen.2007,*organizational behavior*, printice hall,New Jersey.
- Sedarmayanti,2004, *good goverment (pemerintahan yang baik)* CV.Mandar Maju,Bandung
- Siagian, Sondang P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- The Liang Gie.2007,*Administrasi Perkantoran Modren*.Liberty.Yogyakarta
- Warsanto.2006.*Etika Komunikasi Kantor*. Kanisius, Yogyakarta
- Wibowo, M.Phil,2007,*Manajemen Kinerja*,PT Raja Grafindo Persada,Jakarta