

***INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE, EDUCATION AND TRAINING ON  
EMPLOYEE PERFORMANCE***

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI**

**Agus Dwi Atmoko**  
[agus.ak@polsa.ac.id](mailto:agus.ak@polsa.ac.id)  
**Politeknik Sawunggalih Aji**

**Abstract**

*The purpose of this study was to examine the influence of organizational culture, education, and training on employee performance at the Sawunggalih Aji Polytechnic, Purworejo Regency. Data analysis used research instrument analysis which included validity testing using product-moment correlation analysis, reliability testing using Cronbach's alpha technique, hypothesis testing using the rule of the analysis technique. The results showed that: 1) there was a positive and significant influence of organizational culture on employee performance, 2) there was a positive and significant effect of education and training on employee performance, 3) there was a positive and significant influence on organizational culture, education, and training on employee performance. This study uses linear regression analysis. The variables studied in this study were to examine the strength of the relationship and the magnitude of the influence of organizational culture, education, and training on employee performance. The research was conducted with the location and employees at the Sawunggalih Aji Polytechnic. The current condition of the Sawunggalih Aji Polytechnic still has limitations with various problems. The limitations experienced include financial capacity, limited access to information and technology. Therefore, literacy of Organizational Culture, Education, and Training improve performance. Several studies have been conducted to prove that literacy in Organizational Culture, Education, and Training has an impact on improving employee performance. This study offers interesting recommendations regarding organizational policies to increase work engagement and its dimensions. Based on the findings of this study, the direct effect of education and training, as well as organizational culture on performance is more dominant than the joint effect of each variable.*

**Keywords:** *Cultural Organization, Education and Training, Motivation.*

**Abstrak)**

Tujuan Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi, pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai di Politeknik Sawunggalih Aji Kabupaten Purworejo. Analisis data menggunakan analisis instrumen penelitian yang meliputi pengujian validitas menggunakan analisis korelasi product-moment, pengujian reliabilitas menggunakan teknik cronbach's alpha, pengujian hipotesis menggunakan teknik rule of abralisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai, 2) ada pengaruh positif dan signifikan pendidikan dan pelatihan terhadap Kinerja Pegawai, 3) terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi, pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier, Variabel yang diteliti dalam penelitian ini untuk menguji kekuatan hubungan dan besarnya pengaruh budaya organisasi, pendidikan, dan pelatihan terhadap kinerja pegawai. Penelitian dilakukan dengan lokasi dan Pegawai di Politeknik Sawunggalih Aji. Kondisi Politeknik Sawunggalih Aji saat ini masih memiliki keterbatasan dengan berbagai permasalahan. Keterbatasan yang dialami antara lain kemampuan finansial, keterbatasan akses informasi dan teknologi. Oleh karena itu, literasi Budaya Organisasi, Pendidikan, dan Pelatihan untuk meningkatkan kinerja. Beberapa penelitian telah dilakukan untuk membuktikan bahwa literasi Budaya Organisasi, Pendidikan, dan Pelatihan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Penelitian ini menawarkan rekomendasi menarik terkait kebijakan organisasi untuk meningkatkan keterlibatan kerja dan dimensinya. Berdasarkan temuan penelitian ini, pengaruh langsung pendidikan dan pelatihan, serta budaya organisasi terhadap kinerja lebih dominan daripada pengaruh secara bersama sama dari masing masing variabel.

**Kata Kunci:** *Budaya Organisasi, Pendidikan, Pelatihan, Motivasi.*

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam interaksinya dengan faktor modal, bahan, metode, dan mesin. Oleh karena itu, budaya organisasi merupakan bagian penting dalam memahami organisasi secara keseluruhan. Budaya merupakan elemen penting yang mendukung terciptanya suatu strategi yang dapat meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi karena budaya organisasi merupakan fenomena yang saling bergantung. Setiap aspek Pendidikan dan Pelatihan pada akhirnya membantu membentuk budaya organisasi, sebaliknya budaya organisasi yang ada dapat sangat mempengaruhi efektivitas kinerja pegawai.

Program pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia dapat diperlukan untuk menciptakan pegawai yang profesional dan berkualitas sehingga dapat meningkatkan kinerja. Dengan berbagai program pendidikan dan pelatihan yang difasilitasi secara formal oleh organisasi akan mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerjanya terhadap organisasi. Dengan adanya pendidikan dan pelatihan pegawai diharapkan dapat memberikan dorongan yang sangat baik bagi terwujudnya kinerja pegawai.

Kualitas dan kemampuan pegawai dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, pelatihan, motivasi, etos kerja, kemampuan mental dan fisik pegawai yang bersangkutan. Pendidikan tidak hanya memberikan pengetahuan yang berkaitan langsung dengan pelaksanaan tugas, tetapi juga menjadi dasar pengembangan diri dan kemampuan untuk memanfaatkan segala fasilitas yang ada demi kelancaran pelaksanaan tugas.

Kinerja adalah suatu proses untuk mengukur kinerja pegawai berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan, dengan cara membandingkan antara target (hasil kerja) dengan persyaratan uraian tugas, yaitu standar pekerjaan yang telah ditetapkan untuk jangka waktu tertentu. Standar kerja ini dapat dibuat baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Penelitian ini dilakukan di Politeknik Sawunggalih Aji dengan jumlah Populasi 45 Pegawai.

### **Tujuan Pustaka**

Budaya organisasi berdampak pada efisiensi dan efektivitas organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi merupakan bagian penting dalam memahami organisasi secara keseluruhan. McKenna dan Beech berpendapat bahwa: "Budaya yang kuat memiliki aspek kunci dalam menjalankan fungsi organisasi dalam hal efisiensi, inovasi, kualitas, dan mendukung reaksi yang tepat untuk mempersiapkan mereka menghadapi peristiwa, karena etos adaptasi ketahanan yang berlaku" McKenna, et. Al. (2002). Sedangkan menurut Ndraha (2003) mengungkapkan bahwa "Budaya yang kuat juga diartikan sebagai budaya yang dipegang secara intensif, dianut secara luas dan semakin jelas disosialisasikan serta mempengaruhi lingkungan dan perilaku manusia".

Dalam perkembangan selanjutnya, terlihat adanya keterkaitan antara budaya dan desain organisasi sesuai dengan desain budaya yang akan diterapkan. Untuk memahami desain organisasi (McKenna, et.al, 2002) membagi empat jenis budaya organisasi yaitu budaya kekuasaan, (Power culture), Budaya peran (Role culture), Budaya pendukung (Support culture), dan Budaya prestasi (Achievement culture).

Pelatihan dapat dikatakan sebagai suatu kegiatan untuk memberdayakan pegawai agar memiliki keterampilan dan kemampuan dalam melaksanakan tugasnya. Proses pelatihan untuk menambah wawasan, menumbuhkan rasa cinta, dan melatih keterampilan melalui komunikasi dialogis dan mengandung unsur kesamaan yang diharapkan dapat membangkitkan motivasi, memerlukan metode pengajaran tertentu dari guru. Metode

pelatihan dapat berupa ceramah, demonstrasi, dan diskusi yang bertujuan untuk memberikan pemahaman pengetahuan, pemahaman aplikasi dan pemahaman analisis, sintesis dan evaluasi (Syah, 2002).

Tujuan pendidikan dan pelatihan menurut Henry Simamora dalam Ambar T. Sulistiyani & Rosidah (2003), yaitu Meningkatkan kinerja, Memutakhirkan keterampilan karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi, Membantu memecahkan masalah operasional, Mengorientasikan karyawan pada organisasi, Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi, Meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja pegawai dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Barnardin dan Russel dalam Ambar T. Sulistiyani & Rosidah (2003), menyatakan bahwa program pelatihan memiliki tiga tahapan kegiatan yang meliputi penilaian kebutuhan pelatihan, yang tujuannya adalah mengumpulkan informasi untuk menentukan layak atau tidaknya suatu program pelatihan. dibutuhkan. untuk merancang lingkungan pelatihan dan metode pelatihan yang diperlukan untuk mencapai tujuan pelatihan. Evaluasi program pelatihan (evaluation), memiliki tujuan untuk menguji dan menilai apakah program pelatihan yang telah dilaksanakan secara efektif mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Motivasi atau motivasi berarti memberi motif, membangkitkan motif atau hal-hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan desakan kerja As'ad (2000).

Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja, ada kebutuhan yang harus dipenuhi. Kegiatan kerja mengandung unsur kegiatan sosial, menghasilkan sesuatu, dan pada akhirnya bertujuan untuk memenuhi kebutuhannya As'ad (2000).

Kinerja menurut Mangkunegara AP (2005), adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dan melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja dalam hal ini menunjukkan hasil kerja yang dicapai seseorang setelah melaksanakan tugas pekerjaan yang diberikan oleh organisasi. Kinerja dapat tercapai dengan baik jika pegawai mampu bekerja sesuai dengan standar penilaian yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil pekerjaannya menurut Ambar T. Sulistiyani & Rosidah (2003). Sedangkan menurut Barnardin dan Russel dalam Ambar T. Sulistiyani & Rosidah (2003), menyatakan bahwa kinerja adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi atau kegiatan karyawan tertentu yang dilakukan untuk waktu tertentu.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2002). Menurut Mohamad Mahsun (2006) kinerja adalah gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan tujuan, sasaran, misi dan visi.

$$r = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Information:

r : keandalan instrumen

k : jumlah pertanyaan

$\sigma$  : jumlah varians item  
 $\sum \sigma$  : total varians

Dengan demikian reliabilitas jika nilai cronbach's alpha lebih besar ( $>$ ) dari 0,60 (Ghozali, 2005). Uji-t dilakukan untuk mengetahui pengaruh yang signifikan secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai uji t dapat dilihat dari nilai sig pada tabel Coefficient pada keluaran regresi SPSS for windows. Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh signifikan secara simultan antara budaya organisasi, pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan. Nilai uji F dapat dilihat dari nilai sig pada tabel anova pada keluaran regresi SPSS for windows.

## **METODE**

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini meliputi variabel bebas yang terdiri dari budaya organisasi (X1), Pendidikan dan Pelatihan (X2) dan Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel terikat. Dalam analisis data digunakan konsep proses analisis menggunakan konsep yang dikembangkan oleh Ghozali (2005). Hubungan sebab akibat akan digunakan analisis jalur. Dalam penelitian ini variabel Budaya Organisasi, Pendidikan dan Pelatihan sebagai variabel Independen sedangkan Variabel Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen. Uji-t dilakukan untuk mengetahui pengaruh yang signifikan secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai uji t dapat dilihat dari nilai sig pada tabel Coefficientsa pada keluaran regresi SPSS for windows. Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh signifikan secara simultan antara budaya organisasi, pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja Pegawai. Nilai uji F dapat dilihat dari nilai sig pada tabel anova pada keluaran regresi SPSS for windows. Analisis Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>) digunakan untuk mengetahui proporsi variabel bebas dalam memberikan kontribusi terhadap variabel terikat dan hasil perhitungan analisis ini berupa presentasi.

## **PEMBAHASAN**

Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa, koefisien (r) alpha hitung semua variabel lebih besar dibandingkan dengan kriteria yang dipersyaratkan atau nilai kritis (rule of thumb) sebesar 0,60, yaitu masing-masing sebesar 0,835; 0,906;0,895;  $>$  0,60 sehingga dapat dikatakan bahwa butir-butir seluruh variabel dalam keadaan dapat diandalkan.

### **a. Uji t**

#### **1) Hasil Pengujian Hipotesis 1**

Hasil regresi persamaan pertama menunjukkan bahwa t hitung variabel budaya organisasi sebesar 2,223 dengan nilai signifikansi sebesar 0,030, karena nilai signifikansi sebesar  $0,030 < = 0,05$  maka terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai terbukti dalam penelitian ini.

#### **2) Hasil Pengujian Hipotesis 2**

Hasil regresi persamaan kedua menunjukkan bahwa t hitung variabel Pendidikan dan Pelatihan sebesar 6,893 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000, karena nilai signifikansi sebesar  $0,000 < = 0,05$  maka terdapat pengaruh yang positif dan signifikan

antara variabel Pendidikan dan Pelatihan terhadap kinerja pegawai sehingga hipotesa 2 terbukti dalam penelitian ini.

3) Uji F

Hasil uji F persamaan pertama menunjukkan bahwa budaya organisasi, pendidikan dan pelatihan, mempunyai nilai F hitung sebesar 29,044 dengan nilai signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga secara simultan variabel budaya organisasi, pendidikan dan pelatihan, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

4) Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien Determinasi Persamaan 1

Uji  $R^2$  didapatkan hasil sebesar 0.493 atau 49,3 %. yang berarti variabilitas variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabilitas variabel independen sebesar 49,3 % sedangkan sisanya (50,7%) dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model regresi.

Koefisien Determinasi Persamaan 2

Uji  $R^2$  didapatkan hasil sebesar 0.609 atau 60.9%. yang berarti variabilitas variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabilitas variabel independen sebesar 60.9% sedangkan sisanya (39.1%) dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model regresi . Sedangkan Hasil uji F persamaan pertama menunjukkan bahwa budaya organisasi, pendidikan dan pelatihan, mempunyai nilai F hitung sebesar 29,044

b. Analisis Korelasi

1) Korelasi antara Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis diperoleh angka korelasi antara variabel budaya organisasi dan kinerja pegawai sebesar 0,519 sehingga hubungan antara variabel budaya organisasi dan kinerja pegawai cukup kuat dan searah (karena hasil positif). Searah artinya jika budaya organisasi meningkat maka kinerja pegawai meningkat. Korelasi dua variabel bersifat signifikan karena angka signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$ .

2) Korelasi antara Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dan Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis diperoleh angka korelasi antara variabel Diklat dan kinerja pegawai sebesar 0,746 sehingga hubungan antara variabel Diklat dan kinerja pegawai kuat dan searah (karena hasil positif). Searah artinya jika Diklat meningkat maka kinerja pegawai meningkat. Korelasi dua variabel bersifat signifikan karena angka signifikan sebesar  $0,000$  (lampiran 2)  $< 0,05$ .

c. Kesimpulan Regresi Jalur

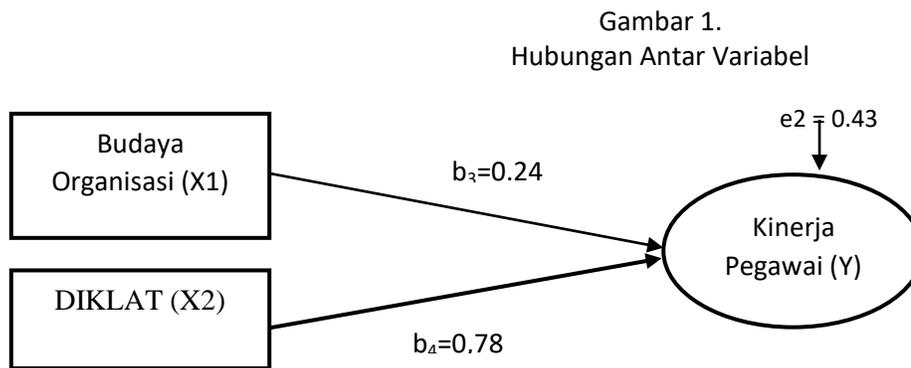
Berdasarkan dari output yang telah diolah diperoleh korelasi atau hubungan antar variabel penelitian, dapat disusun arah regresi jalur dalam tabel berikut:

a) Pengaruh variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil pengujian regresi linier berganda persamaan kedua diperoleh *standardized coefficients beta* variabel budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan positif (0.241/0.030) terhadap kinerja pegawai, dan memiliki korelasi/hubungan (0.519/0.000) cukup kuat dan signifikan positif terhadap kinerja pegawai.

- b) Pengaruh variabel Pendidikan dan Pelatihan (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)  
Berdasarkan hasil pengujian regresi linier berganda persamaan kedua diperoleh *standardized coefficients* beta variabel pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh signifikan positif (0.784/0.000) terhadap kinerja pegawai, dan memiliki korelasi/hubungan (0.746/0.000) kuat dan signifikan positif terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



#### Pengaruh Total

Hasil analisis dapat dihitung pengaruh total, untuk mengetahui pengaruh total (Ghozali 2005:164).

Hasil analisis menunjukkan bahwa jalur langsung Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai yang paling kuat dibanding jalur yang lain. Maka jalur langsung inilah yang paling tepat untuk dipilih dibandingkan jalur yang lain. Dari gambar diatas nampak bahwa jalur langsung diklat ke kinerja pegawai (arah garis anak panah berkepala satu dicetak tebal) memiliki pengaruh signifikan positif yang paling besar (0.784) dan korelasi atau hubungan signifikan paling kuat (0,24) terhadap kinerja pegawai dibandingkan jalur yang lain.

#### Implikasi Teoritis dan Implikasi Manajerial

##### 1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Politeknik Saunggalih Aji, hasil ini mengindikasikan bahwa semakin meningkat budaya organisasi maka menyebabkan kinerja pegawai pada Politeknik Saunggalih Aji juga meningkat. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin meningkatnya rasa bangga pegawai menjadi bagian dari organisasi, kepedulian pegawai dengan nasib organisasi dan senang bekerja di organisasi ini berdampak pada peningkatan kinerja pegawai pada Politeknik Saunggalih Aji.

##### 2. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan dapat berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Politeknik Saunggalih Aji, hasil ini mengindikasikan bahwa semakin banyaknya pendidikan dan pelatihan yang diikuti maka menyebabkan kinerja pegawai pada Politeknik Saunggalih Aji juga meningkat. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin bertambahnya pendidikan dan pelatihan pegawai menjadi bagian dari organisasi, kepedulian pegawai dengan nasib organisasi dan senang bekerja di organisasi ini berdampak pada peningkatan kinerja pegawai pada Politeknik Saunggalih Aji.

## SIMPULAN

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa:
  - a. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Saunggalih Aji terbukti dalam penelitian ini.
  - b. Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Saunggalih Aji terbukti dalam penelitian ini.
2. Nilai  $R^2$  total didapatkan hasil sebesar 0.493 atau 49,3 %. yang berarti variabilitas variabel dependen dan variabel independen sebesar 49,3 % sedangkan sisanya (50,7%) dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model regresi.  
Koefisien Determinasi Persamaan 2  
Uji  $R^2$  didapatkan hasil sebesar 0.609 atau 60.9%. yang berarti variabilitas variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabilitas variabel independen sebesar 60.9% sedangkan sisanya (39.1%) dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model regresi .
3. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa:
  - a. Budaya organisasi berpengaruh positif dan langsung terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja melalui motivasi.
  - b. Diklat berpengaruh positif dan langsung terhadap kinerja pegawai. Diklat berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja melalui motivasi.
  - c. Pengaruh langsung budaya organisasi dan diklat terhadap kinerja pegawai lebih dominan dari pada melalui motivasi sebagai media intervening.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. (terjemahan) A hand book of human resource management. Jakarta: PT. Elek Media Komputindo.
- Arikunto. 2006. Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad. 2000. Seri Ilmu Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri. Yogyakarta: Liberti Yog-yakarta.
- Azwar. Saifuddin. 2004. Dasar-dasar Psikometri, Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Sukmawati, 2008. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Pemberdayaan Sumber Daya Manusia, Motivasi, Komunikasi dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Wonogiri, Tesis MM, STIE-AUB Surakarta.
- Fuad Mas'ud. 2004. Survai Diagnosis Organisasional: Konsep & Aplikasi, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

- Ghozali. 2005. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, 2004. Pengaruh Penggunaan Garam dan Kemasan Terhadap Daya Simpan Dali (Produk Olahan Susu Tradisional). Tesis Fakultas Teknologi Industri Pertanian. Institut Pertanian Bogor.
- Bambang, 2009. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Karanganyar, Tesis MM, STIE-AUB Surakarta
- Hasibuan. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: CV. Haji Masagung.
- Mahsun Mohammad. 2006. Penelitian Bahasa: Berbagai Tahapan Strategi, Metode, dan Teknik-Tekniknya. Mataram: Dirjend Dikti.
- Mangkunegara AP. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Rosdakarya
- \_\_\_\_\_. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis Robert L & Jackson H. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Salemba Empat
- Mc Kenna et.al. 2002. The Essence Of Human Resource Management, London : Hall Interna-tional (uk) Ltd.
- Prasojo, 2008. Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Karanganyar, Tesis MM, Universitas Slamet Riyadi Surakarta.
- Ndraha. 2003. Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta:Rineka Cipta.
- Notoatmojo. Soekidjo. 2003. Pengembangan Sumber Daya Manusia, Rineka Cipta, Jakarta
- \_\_\_\_\_. 2003. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Nurmianto dan Wijaya. 2003. Evaluasi Jabatan Dan Perancangan Sistem Penilaian Kinerja Karyawan (SPKK) Berbasis Kompetensi Di PT Pelindo III Cabang Surabaya (Studi Kasus Di Divisi Terminal Nilam Dan Berlian), Proceedings Seminar Nasional, TIMP3, Hotel Novotel, 23 Juli 2003, Surabaya.
- Robbins. 2002. Perilaku Organisasi, Konsep Kontroversi dan Aplikasi. Edisi Ke-8. Jakarta: Prehalindo.
- Ruki. Cevich. 2003. Organization, Nith Edition, Irwin Inc.
- Siagian, P Sondang. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Soekidjo. 2003. Pendidikan dan Perilaku kesehatan, Jakarta : Rinka Cipta
- Silalahi. 2004. Antioksidan dalam Diet dan Karsinogenesis. Cermin Dunia Kedokteran.
- Siswanto. 2006. Pencairan DanaKompensasi di Bekasi RawanKeributan, dalam <http://www.tempointeraktif.com/>, Selasa 18 Oktober 2009.
- \_\_\_\_\_. 2006. Pengantar Manajemen, Jakarta, P.T. Bumi Aksara
- Sumantri, S. (2005). Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Bandung, Fakultas Psikologi Unpad.
- Sugiyono. 2008. Metodologi Penelitian Bisnis, Bandung, Alfabeta

Sulistiyani. Ambar T. Dan Rosidah. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : Graha Ilmu.

Syah. 2002. Keistimewaan Aceh Dalam Lintasan Sejarah, Jakarta: Pengurus Besar Al-Jami'iyatul Washliyah

Koesmono, 2007. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur". Jurusan Ekonomi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra <http://puslit.petra.ac.id/~puslit/journal>.

T. Handoko. 2000. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : BPFE.

Thoha. 2000. Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya. PT.Rajawali. Jakarta.

Tjokromidjojo. B. 2003. Reformasi nasional Penyelenggaraan Good Gavernance dan Perwujudan Masyarakat Madani. Jakarta: LAN RI

Umar. 2001. Evaluasi Kinerja Perusahaan. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama

Yamit, 2005. Pengaruh Faktor Individu, Budaya Organisasi dan Perilaku Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, Kajian Bisnis dan Manajemen Sinergi. Edisi Khusus on Human Resources, Hal. 111 - 127

Pemerintah Kota Semarang. 2004. Peraturan pemerintah No. 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan