



The effect of development on employee career improvement in the Secretariat Office Region of Nias District

Sukaaro Waruwu^{a,*} Victorinus Laoli^a

^a Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional, Indonesia

ARTICLE INFO

Keywords:
Development
career
employee

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of development on employee career improvement at the Office of the Regional Secretariat of Nias Regency. The sample in this research is by using random sampling. The analysis technique used is a simple linear correlation analysis, simple linear regression analysis. The method used in this research is a descriptive method with the quantitative approach that is the method in researching the status of a group of people, an object, a set of condition or system of thought or a class of events in the present. From the results of research conducted, it is obtained results that: Based on the results of hypothesis testing obtained that there is significant influence between the development of employee career improvement at the office of the district secretariat nias.

1. Pendahuluan

Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan unsur utama sumber daya manusia yang mempunyai peranan yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Untuk dapat membentuk sosok aparatur pemerintah yang baik, dalam rangka untuk meningkatkan karier pegawai, maka salah satu upaya yang dilakukan adalah melalui pengembangan, yang mana pengembangan dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan (diklat). Diklat adalah suatu keharusan dari suatu organisasi birokrasi dan merupakan bagian dari upaya pengembangan sumber daya manusia sekaligus sebagai salah satu solusi untuk memecahkan masalah yang terjadi dalam suatu organisasi. Tujuan dilaksanakan pengembangan adalah untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk melaksanakan tugas PNS, kompetensi yang dimiliki bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi.

Kenyataan yang terjadi di lapangan khususnya di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Nias masih ada PNS yang masih belum optimal member pelayanan kepada masyarakat, kurangnya kemampuan yang dimiliki untuk melaksanakan pekerjaan, membiarkan pekerjaan terbengkalai, masih kurang peduli terhadap tugas dan tanggungjawab yang diberikan pimpinan. Ini semua terjadi karena belum semaksimal mungkin dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan kepada para pegawai sehingga masih banyak PNS yang kariernya tidak meningkat karena kualitas yang dimiliki oleh pegawai tidak mencapai seoptimal mungkin.

Pegawai Negeri sebagai unsur aparatur negara dan abdi masyarakat mempunyai peran sangat penting dalam pembangunan untuk menciptakan masyarakat madani yang taat hukum, berperadaban modern, demokratis, makmur, adil, dan bermoral tinggi menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata kepada masyarakat, menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dengan penuh

*Corresponding author.

E-mail addresses: sukawaruwu414@gmail.com

kesetiaan kepada Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945. Untuk melaksanakan tugas mulia itu diperlukan pegawai negeri yang mempunyai kemampuan melaksanakan tugas secara profesional dan bertanggungjawab dalam menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme. Dalam kedudukan dan tugasnya, pegawai negeri harus netral dari pengaruh semua golongan dan partai politik serta tidak diskriminatif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dalam praktik Pegawai Negeri Indonesia pada umumnya masih banyak kekurangan yaitu kurang mematuhi peraturan kedisiplinan pegawai, sehingga dapat menghambat kelancaran pemerintahan dan pembangunan nasional, antara lain adalah masih adanya jiwa kepegawaian dengan berpikir mengikuti kebiasaan bagian, bukan terletak pada kesatuan yang harmonis melainkan kesatuan pada bagian tersendiri, mempunyai bentuk dan corak yang berbeda serta kurang menghargai ketepatan waktu. “Jiwa kepegawaian yang mempunyai sifat seperti tersebut di atas akan berakibat negatif terhadap prestasi kerja pegawai negeri yang bersangkutan karena tidak adanya pengembangan pola pikir kerja sama”.

Seiring dengan semangat otonomi daerah maka Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Nias dituntut untuk senantiasa meningkatkan kinerja dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Menyadari kenyataan diatas, Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Nias perlu memperhatikan nasib para pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Perhatian ini dilakukan dengan melalui pengembangan peningkatan karir pegawai.

Pengembangan peningkatan karir pada dasarnya sangatlah dibutuhkan bagi perusahaan swasta maupun pemerintahan dikarenakan pengembangan karir berorientasi pada tantangan bisnis di masa yang akan datang dalam menghadapi pesaing. Pengembangan karir memiliki eksistensi dimasa depan yang tergantung pada sumber daya manusia karena sumber daya manusia harus dilakukan melalui pelatihan dan pendidikan pada pegawai yang dilaksanakan secara berencana dan berkelanjutan setiap tahunnya, karena pendidikan dan pelatihan seorang pegawai akan memiliki pengalaman dan pengetahuan di dalam mengembangkan tugas dan pekerjaan yang diberikan oleh atasan sehingga mendapatkan karier yang baik dalam tugas yang diemban. Dengan kata lain pengembangan karir adalah salah satu kegiatan manajemen sumber daya manusia yang harus dilaksanakan sebagai kegiatan formal yang dilakukan secara terintegrasi dengan kegiatan sumber daya manusia lainnya. Dalam hal ini setiap pegawai harus mampu dan memiliki keterampilan yang kuat di dalam melakukan pekerjaannya agar memperoleh hasil yang memuaskan baik secara pribadi maupun secara organisasi pemerintahan.

Menurut Hasibuan (2005:23) pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoretis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Menurut Moekijat dalam Sari (2009:56), pengembangan adalah usaha untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang dengan memberikan informasi, mempengaruhi sikap atau menambah kecakapan. Menurut Malthis (2002:71), pengembangan pegawai adalah kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan kecakapan pegawai guna pertumbuhan yang berkesinambungan di dalam organisasi.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan pegawai adalah suatu usaha yang terencana dan sistematis untuk meningkatkan pengetahuan pegawai baik secara teknis, teoretis, konseptual dan moral sesuai dengan kebutuhan instansi sekarang maupun di masa depan yaitu melalui pendidikan dan latihan.

Menurut Notoatmodjo, (1998:25): Pendidikan dan pelatihan adalah merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi, sedangkan pelatihan lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan pegawai yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Menurut Gibson dkk. (1995: 305) karir adalah rangkaian sikap dan perilaku yang berkaitan dengan pengalaman dan aktivitas kerja selama rentang waktu kehidupan seseorang dan rangkaian aktivitas kerja yang terus berkelanjutan. Dengan demikian karir seorang individu melibatkan rangkaian pilihan dari berbagai macam kesempatan. Jika ditinjau dari sudut pandang organisasi, karir melibatkan proses dimana organisasi memperbaharui dirinya sendiri untuk menuju efektivitas karir yang merupakan batas dimana rangkaian dari sikap karir dan perilaku dapat memuaskan seorang individu.

Menurut Greenhaus (1987: 5) yang dikutip oleh Irianto (2001:93) terdapat dua pendekatan untuk memahami makna karir, yaitu: pendekatan pertama memandang karir sebagai pemilikan (a property) dan/atau dari occupation atau organisasi. Pendekatan ini memandang bahwa karir sebagai jalur mobilitas di dalam organisasi yang tunggal seperti jalur karir di dalam fungsi marketing, yaitu menjadi sales representative, manajer produk, manajer marketing distrik, manajer marketing regional, dan wakil presiden divisional marketing dengan berbagai macam tugas dan fungsi pada setiap jabatan. Pendekatan kedua memandang karir sebagai suatu properti atau kualitas individual dan bukan occupation atau organisasi. Pendekatan ini memandang bahwa karir merupakan perubahan-perubahan nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi pada setiap individu/pegawai.

2. Metode

2.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini dirancang sesuai dengan pendekatan-pendekatan yang berlaku pada metode deskriptif, dimana metode tersebut adalah pendekatan yang digunakan untuk memberikan gambaran tentang suatu fenomena- fenomena yang diperoleh dari hasil penelitian.

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif tergambar dari keseluruhan penyajian kerangka dan substansi materi laporan riset ini, mulai dari perumusan masalah, perumusan judul, pengumpulan data maupun informasi yang berhubungan dengan variabel riset serta hasil analisa yang akan diinterpretasikan sehingga memberikan gambaran yang jelas tentang keseluruhan hasil penelitian.

2.2. Populasi dan Sampel

Menurut Margono (2007:118) populasi adalah keseluruhan objek penelitian yang terdiri dari manusia, benda-benda, hewan tumbuh-tumbuhan, gejala-gejala, nilai tes, atau peristiwa-peristiwa sebagai sumber daya yang memiliki karakteristik tertentu di dalam suatu penelitian. Jadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Nias yang berjumlah 130 orang.

Menurut Sugiyono (2006:56) bahwa : “Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mengambil seluruh populasi karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi. Untuk sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representative (mewakili)”.

Selanjutnya menurut Arikunto (2000:120) mengatakan bahwa :”Bila jumlah subjeknya lebih dari seratus atau besar dapat diambil antara 10-15 % atau 20-25 % atau lebih”. Mengingat jumlah di bagian Kantor Sekretariat Daerah yang sangat banyak maka penarikan sampel dilakukan secara random sampling, maka sampel dalam penelitian ini adalah di bagian keuangan sebanyak 18 orang dan di bagian Umum Sekretariat Daerah adalah sebanyak 10 Orang. Jadi total sampel adalah 28 Orang.

2.3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan data berupa data primer dari responden dilakukan dengan survei, yaitu dengan cara mengumpulkan data pokok (data primer) dari suatu sampel dengan menggunakan instrumen kuesioner dengan cara memberikan daftar pertanyaan tertulis kepada responden. Kuesioner ini didistribusikan secara langsung kepada responden yaitu pegawai Kantor Sekretariat Daerah. Jumlah kuesioner sebanyak 20 butir, Setiap paket kuesioner terdiri dari dua bagian yang harus dijawab oleh responden dengan mengikuti perintah yang terdapat di dalam setiap bagian. Bagian pertama berisi mengenai data demografi responden. Bagian kedua adalah pernyataan yang berhubungan dengan pengembangan dan peningkatan karir.

2.4. Teknik Analisis Data

Untuk menganalisa data yang telah diperoleh, maka ditempuh langkah- langkah sebagai berikut:

1. Verifikasi Data

Verifikasi data merupakan usaha untuk memperoleh apakah angket yang diedarkan oleh peneliti telah diisi sesuai petunjuk. Yang lewat dalam verifikasi data dinyatakan memenuhi syarat untuk diolah angketnya.

2. Pengolahan Angket

Angket yang telah diedarkan kepada responden memiliki 4 option atau kemungkinan jawaban. Sugiyono, (1999:16) menguraikan bobot keempat option jawaban itu sebagai berikut:

- Yang memilih alternatif A bobotnya 4
- Yang memilih alternatif B bobotnya 3
- Yang memilih alternatif C bobotnya 2
- Yang memilih alternatif D bobotnya 1

3. Uji Validitas Butir Soal

Sebagai pedoman dalam mengetahui tingkat Validitas item digunakan rumus korelasi Product moment dengan angka kasar (Arikunto, 2002:162) yaitu:

$$r_{xy} = \frac{N\Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{\{N\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2\}\{N\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2\}}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien korelasi antara variabel X dan Y

n = Jumlah responden

X = Jumlah skor butir/skor (x)

Y = Jumlah skor total

Untuk mengetahui tingkat validitas item, maka dilakukan dengan mengkonsultasikan pada tabel harga kritik r product moment, dengan kepercayaan 95%. Apabila r hitung > harga kritik dari r Product Moment, maka item tersebut disebut valid.

4. Uji Reliabilitas Alat Penelitian

Uji reliabilitas ini dilakukan dengan metode belah dua, membelah item menjadi item ganjil dan item genap mengkorelasikannya dengan menggunakan rumus korelasi product moment, untuk uji reliabilitas, menggunakan rumus Spearman Brown (Arikunto, 2002:173) sebagai berikut:

$$r_{ii} = \frac{2r_{\frac{1}{2}\frac{1}{2}}}{(1 + r_{\frac{1}{2}\frac{1}{2}})}$$

Keterangan:

r = Reliabilitas instrumen

$r^{\frac{1}{2}\frac{1}{2}}$ = Indeks atau dua belahan instrumen

Untuk menginterpretasikan mengenai besarnya koefisien reliabilitas alat penelitian dijabarkan sebagai berikut (Winarno, 2002:302).

- 0,00-0,20 (kategori rendah sekali)
- 0,20-0,40 (kategori rendah tapi ada)

- 3) 0,40-0,70 (kategori sedang)
- 4) 0,70-0,90 (kategori tinggi)
- 5) 0,90-1,100 kategori tinggi sekali

5. Uji Regresi Linier Sederhana

Regresi linier sederhana, digunakan untuk mengetahui seberapa besar keterkaitan antara variabel X dan Y, dengan menggunakan rumus sederhana sebagai berikut:

$$Y = a + bx$$

$$a = \frac{(\sum y_i)(\sum x_i^2) - (\sum x_i)(\sum x_i y_i)}{n \sum x_i^2 - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2}$$

a = Nilai konstanta

b = Angka arah atau koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel terikat yang didasarkan pada variabel bebas

y = Rata-rata variabel Y

x = Rata-rata variabel x

Y = Subjek dalam variabel bebas yang diprediksikan

6. Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis digunakan statistik t dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$t = 2r-12-nr$$

Dengan dk = n-2

Keterangan:

t = hitung

r = simbol angka korelasi product moment

dk = derajat kebebasan

n = besar sampel

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Verifikasi Data

Verifikasi data merupakan usaha untuk mengetahui apakah angket yang telah diedarkan oleh penulis telah diisi dengan baik sesuai petunjuk serta menghindari terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan yang memungkinkan pengolahan angket ini tidak memenuhi syarat. Data yang lewat dari verifikasi dinyatakan memenuhi syarat dan untuk seterusnya diolah sebagai data penelitian. Berdasarkan hasil verifikasi data yang dilakukan dalam penelitian, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

- 1. Jumlah angket yang diedarkan kepada responden sebanyak 20 angket. Selanjutnya data yang telah dikembalikan tersebut telah memenuhi syarat dimana data diisi sesuai dengan petunjuk. Oleh sebab itu, data yang telah diverifikasi tersebut dinyatakan sebagai data penelitian, yang selanjutnya diolah secara statistika.
- 2. Masing-masing angket terdiri dari 20 pertanyaan dimana pertanyaan No. 1 s/d 10 adalah pertanyaan yang berhubungan dengan variabel X yaitu Pengembangan, pertanyaan No. 11 s/d 20 pertanyaan yang berhubungan dengan variabel Y yaitu Peningkatan Karier.

3.2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Berdasarkan rekapitulasi data angket, maka diperoleh data sebagai berikut:

$$N = 28 \quad \sum x = 91 \quad \sum y = 1585$$

$$\sum x^2 = 301 \quad \sum y^2 = 91741 \quad \sum xy = 5207$$

Selanjutnya nilai-nilai tersebut disubstitusikan ke dalam product moment sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

$$r_{xy} = \frac{(28)(5207) - (91)(1585)}{\sqrt{\{(28)(301) - (91)^2\} \{(28)(91741) - (1585)^2\}}}$$

$$r_{xy} = \frac{(145796) - (144235)}{\sqrt{\{(8428) - (8281)\} \{(2568748) - (2512225)\}}}$$

$$r_{xy} = \frac{1561}{\sqrt{(147)(56523)}}$$

$$r_{xy} = \frac{1561}{\sqrt{8308881}}$$

$$r_{xy} = \frac{1561}{2882.513}$$

$$r_{xy} = 0.541$$

Dari hasil perhitungan diatas diperoleh rhitung = 0,541 dan rtabel = 0,374 untuk responden 28 pada taraf signifikan 0,5%, item angket no. 1 dinyatakan Valid. Perhitungan dilanjutkan dengan rumus yang sama sampai dengan item ke 20. Dari hasil perhitungan diketahui bahwa semua item memiliki nilai rhitung lebih dari rtabel (0,374).

Sementara, dari hasil uji Reliabilitas dengan rumus Spearman Brown diketahui bahwa kedua variabel yaitu pengembangan dan peningkatan karir mempunyai kriteria realibilitas tinggi sekali yang berarti bahwa semua item angket dianggap handal.

3.3. Analisis Regresi Linier Sederhana

3.3.1. Persamaan Regresi

Hasil perhitungan persamaan regresi linier sederhana disajikan sebagai berikut:

$$a = \frac{(\sum y_i)(\sum x_i^2) - (\sum x_i)(\sum x_i y_i)}{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2}$$

$$a = \frac{(1890)(156981,3) - (2072,5)(142600)}{28(156981,3) - (2072,5)^2}$$

$$a = \frac{296694563 - 295538500}{4395475 - 4295256}$$

$$a = \frac{1156062,5}{100218,75}$$

$$a = 11.5353$$

$$b = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2}$$

$$b = \frac{(28)(142600) - (2072,5)(1890)}{(28)(156981,3) - (2072,5)^2}$$

$$b = \frac{3992800 - 3917025}{4395475 - 4295256}$$

$$b = \frac{75775}{100218,75}$$

$$b = 0.7560$$

Berdasarkan perolehan nilai a dan b diatas, maka persamaan regresinya adalah: $Y = 11,53 + 0,75 X$

3.3.2. Pengujian Hipotesis

Perhitungan statistik t menghasilkan thitung = 8,4886 dan selanjutnya dikonsultasikan pada ttabel nilai kritis distribusi t pada taraf nyata 0.05 dengan $dk = n - 2 = 28 - 2 = 26$ dan diperoleh ttabel = 1,706 dengan kriteria pengujian hipotesis terima H_a jika $thitung > ttabel$ atau $8,4886 > 1,706$ sehingga dengan demikian hipotesis H_a diterima. Artinya ada pengaruh pengembangan terhadap peningkatan karir pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Nias.

4. Kesimpulan dan Saran

4.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dengan pengujian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan Pengembangan terhadap Peningkatan Karier Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Nias dimana besar Pengaruh Pengembangan terhadap Peningkatan Karier Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Nias adalah 73,47 %.

4.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan diatas, penulis memberikan beberapa saran yang bisa bermanfaat bagi objek penelitian sebagai berikut :

1. Hendaknya pemerintah Kabupaten Nias menyelenggarakan Pengembangan dalam meningkatkan Peningkatan Karier.
2. Disarankan kepada rekan-rekan mahasiswa untuk melakukan penelitian lanjutan tentang pengaruh pengembangan terhadap Peningkatan Karier Pegawai pada Kantor Sekretariat Kabupaten Nias dalam ruang lingkup yang lebih luas.
3. Diharapkan kepada peneliti berikutnya untuk melanjutkan penelitian ini kearah yang lebih mendalam dan ke jenjang lebih tinggi

Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi. (1993), *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta.
- _____, (2000), *Manajemen Penelitian*, Cetakan Kelima, Rineka Cipta, Jakarta.
- _____, (2002), *Prosedur Penelitian*, Renika Cipta, Jakarta.
- Gibson, (1995), *Organisasi dan Manajemen Perilaku, struktur, dan proses*, Erlangga, Jakarta.
- Greenhouse, (1987), *Career Management*, CDS, College Publishing.
- Hadipoerwono, (1988), *Tata Personalia*, Djambalan, Jakarta.
- Hamalik, (2001), *Proses Belajar Mengajar*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Handoko, (1996), *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Hariandja, (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Grasindo, Jakarta.
- Hasibuan, (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Irianto, (2001), *Tema-tema Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan 1, Insan Cendekia, Surabaya.
- Malthis, (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku 2. Salemba empat, Jakarta.
- Mangkunegara, (2003), *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, PT. Refika Aditama, Bandung.
- Manullang, (1985), *Dasar-dasar Manajemen*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Margono, (2007), *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Moekijat, (1999), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Mandar Maju, Yogyakarta.
- _____, (2009), *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja*, CV. Pioner Jaya, Bandung
- Moenir, (1995), *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Mondy, (1993), *Human Resource Management*, Massachusetts, Allyn and Bacon.
- Nitisemito, (1984), *Manajemen Personalia*, Ghalia, Jakarta.
- Notoatmodjo, (1998), *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Panggabean, (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ghalia, Bogor.
- Siagian, (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Simamora, (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan 3, YKPN, Yogyakarta.
- Soeprihanto, (2001), *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, Gramedia Pustaka Utama, Yogyakarta.
- Soetjipto, (2002), *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Amara Books, Yogyakarta.
- Sugiyono, (1999), *Metode Penelitian*, Cetakan kedua, CV Alfabeta. Bandung.

_____, (2004), *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan ketujuh, CV Alfabeta. Bandung.

Walker, (1980), *The Character of Moral Exemplars*, University of British, Columbia

William, (1997), *Social Program Implementation*, Academics Press, New York.

Winarno, (2002), *Teori dan Proses Kebijakan Publik*, Graha Ilmu, Yogyakarta.