

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MENENTUKAN KINERJA KARYAWAN DI PT. ARTA BOGA CEMERLANG DENPASAR

**Made Mahardika Suartama
Komang Ardana.**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia

ABSTRAK

Sebuah organisasi atau perusahaan tidak akan dapat berkembang apabila kinerja karyawannya juga tidak mengalami peningkatan, apalagi dengan semakin tingginya tingkat persaingan yang ada dalam dunia bisnis. Menurut Shariff (2010) kinerja karyawan, secara umum mengacu pada perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi dan yang berada di bawah kendali individu karyawan. Sanderson (2009) melakukan penelitian tentang pentingnya kinerja karyawan, ditemukan bahwa organisasi atau perusahaan perlu fokus dengan memperkuat manajemen untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini penting dilakukan dalam usaha meningkatkan loyalitas karyawan dan mendapatkan kepercayaan konsumen sehingga konsumen terpuaskan dan loyal kepada perusahaan. Zahargier (2011) menyebutkan karyawan di perusahaan diwajibkan untuk berkomitmen terhadap standar kinerja dengan meningkatkan kinerja untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif untuk jangka waktu lama. Guna menghasilkan kinerja yang optimal tentunya tidak terlepas dari peran manajemen untuk memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. PT. Arta Boga Cemerlang Denpasar sebagai tempat penelitian memberikan perhatian terhadap faktor-faktor yang menentukan kinerja karyawan, yaitu: kepemimpinan, kompensasi finansial, pendidikan dan pelatihan, stres dan disiplin kerja. Berdasarkan kenyataan, ditemukan beberapa keluhan karyawan dan masalah yang terjadi berkaitan dengan faktor-faktor yang menentukan kinerja karyawan. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang menentukan kinerja karyawan dan untuk mengetahui variabel yang dominan dari masing-masing faktor dalam menentukan kinerja karyawan di PT. Arta Boga Cemerlang Denpasar. Sampel penelitian ditentukan dengan metode *stratified random sampling* sebanyak 89 orang karyawan. Teknik analisis data menggunakan *confirmatory factor analysis*.

Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa faktor-faktor yang menentukan kinerja karyawan di PT. Arta Boga Cemerlang Denpasar adalah: kepemimpinan, pendidikan dan pelatihan, kompensasi finansial, stres dan disiplin kerja. Variabel-variabel yang dominan dari masing-masing faktor dalam menentukan kinerja karyawan adalah: kemampuan pemimpin dalam memimpin adalah variabel dominan dari faktor kepemimpinan, kompensasi finansial sesuai dengan tuntutan pekerjaan adalah variabel dominan dari faktor kompensasi finansial, efek positif pendidikan dan pelatihan terhadap organisasi adalah variabel dominan dari faktor pendidikan dan pelatihan, tuntutan tugas adalah variabel dominan dari faktor stres, dan melaksanakan instruksi pimpinan adalah variabel dominan dari faktor disiplin kerja dalam menentukan kinerja karyawan.

Kata kunci: *perilaku organisasi, kinerja, loyalitas.*

ABSTRACT

An organization can not flourish if their employees are also not experience performance improvement, especially with the increasing levels of competition in the business world. According to Shariff (2010) the performance of employees, generally refers to behavior that is relevant to the goals of the organization and which are under the control of the individual employee. Sanderson (2009) conducted a study on the importance of employee performance, it was found that the organization needs to focus on strengthening the management to improve employee performance. This is important in order to increase employee loyalty and gain the trust of consumers so that consumers satisfied and loyal to the company. Zahargier (2011) mentions the employees in the company are required to commit to the performance standards by improving performance to achieve and maintain a competitive advantage for a long time. In order to produce optimum performance must not be separated from the role of management to pay attention to the factors that influence employee performance. PT. Arta Boga Shining Denpasar as the study draws attention to the factors that determine the performance of employees, namely: leadership, financial compensation, education and training, stress and work discipline. Based on the fact, found some employee complaints and problems that occur with regard to the factors that determine the performance of employees. The purpose of the study was to determine the factors that determine the performance of employees and to determine the dominant variables of each factor in determining the performance of employees at PT. Arta Boga Shining Denpasar. The research sample is determined by the method of stratified random sampling as many as 89 employees. Analysis using confirmatory factor analysis.

Based on the analysis it was found that the factors that determine the performance of employees at PT . Arta Boga Shining Denpasar are: leadership, education and training, financial compensation, stress and work discipline. Dominant variables of each factor in determining the performance of employees is: a leader's ability to lead is the dominant variable of the factors of leadership, financial compensation in accordance with the demands of the job is the dominant variable of financial compensation factor, positive effect on the organization of education and training is variable the dominant factors of education and training, the demands of the task is the dominant variable stress factors, and carry out the instructions of the leader is the dominant variable factor in determining the performance of the work discipline of employees.

Keywords: *organizational behavior, performance, loyalty.*

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan salah satu ukuran yang sering dipakai dalam menentukan efektivitas organisasi. Sebuah organisasi atau perusahaan tidak akan dapat berkembang apabila kinerja karyawannya juga tidak mengalami peningkatan, apalagi dengan semakin tingginya tingkat persaingan yang ada dalam dunia bisnis. Nugroho (2008) menyatakan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum. Menurut Dauda (2011) organisasi atau perusahaan yang memperlakukan karyawan secara manusiawi menunjukkan adanya penghargaan bagi karyawan untuk mengembangkan kinerjanya. Perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga diperlukan karyawan yang mempunyai kinerja tinggi. Pernyataan-pernyataan ini menunjukkan kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya.

Elding (2011) menyatakan organisasi memotivasi karyawan untuk bekerja efektif dengan menawarkan imbalan untuk kinerja yang memuaskan, serta mungkin menghukum mereka untuk kinerja yang tidak memuaskan. Penelitian Subramaniam (2011) diketahui bahwa dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan, ada banyak celah dalam sistem yang harus diidentifikasi untuk menjadi lebih baik sehingga perusahaan dapat tumbuh dan bertahan. Kinerja karyawan harus diperhatikan dan penilaian harus dilakukan. Perbaikan setelah penilaian juga harus dikomunikasikan kepada setiap karyawan. Menurut Agustina (2011) penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Mendukung pernyataan ini, maka penting untuk

diperhatikan faktor-faktor yang menentukan kinerja karyawan. Kinerja karyawan merujuk pada hasil dari perilaku, dinilai oleh beberapa faktor atau standar mutu kerja, yaitu: kepemimpinan, kompensasi finansial, pendidikan dan pelatihan, stres dan disiplin kerja. Sebagai suatu landasan teoritis, selanjutnya faktor-faktor yang menentukan kinerja karyawan akan diuraikan secara ringkas.

Supardi dan Anwar (2008:66) mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang-orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias. Ini merupakan faktor manusiawi yang mengikat sebagai suatu kelompok bersama untuk memotivasi mereka dalam pencapaian tujuan. Hasil penelitian Pramudyo (2010) menunjukkan kepemimpinan penting dipertimbangkan dalam menjelaskan kinerja, dimana kepemimpinan yang baik akan dapat meningkatkan kinerja. Penelitian Pradeep (2011) diketahui bahwa efektifitas kepemimpinan memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan. Penelitian Al-Anzi (2009) menunjukkan bahwa pemimpin dituntut untuk mempertimbangkan hubungan antara desain tempat kerja yang baik dengan peningkatan kinerja karyawan. Melati (2010) menyatakan kepemimpinan yang berorientasi pada pencapaian, mendorong para karyawan untuk berprestasi pada tingkat tertinggi sehingga meningkatkan kinerjanya.

Hasibuan (2009:118) menyatakan kompensasi finansial adalah semua pendapatan yang berbentuk uang yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Wahyuddin (2010) karyawan yang menilai kompensasi finansial yang diberikan sebagai adil dan segaris dengan harapan mereka, cenderung kinerjanya akan lebih meningkat. Penelitian Setiani (2009) mendukung pernyataan ini, yaitu kompensasi finansial dipandang sebagai suatu variabel penting sebagai motivasi dalam mengarahkan karyawan dalam suatu organisasi sehingga keberhasilan organisasi

dalam mewujudkan usaha kinerja karyawan. Demikian halnya penelitian oleh Djumino (2010) menunjukkan bahwa meningkatnya pemberian motivasi dalam bentuk kompensasi finansial akan berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja karyawan. Penelitian Wekesa (2013) menunjukkan kompensasi yang secara keseluruhan memuaskan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Sultana (2012) menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan dipandang sebagai alat yang berguna untuk mengatasi perubahan didorong oleh inovasi teknologi, persaingan pasar, penataan organisasi dan yang paling penting itu memainkan peran kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian Putri (2011) ditemukan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah salah satu faktor yang menentukan kinerja karyawan. Hasil penelitian Patrick (2011) diketahui bahwa mengembangkan keterampilan baru melalui diklat, memainkan peran paling penting dalam membantu kinerja karyawan. Hasil penelitian Sarboland (2012) menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh pada kemampuan karyawan pribadi dan kemampuan organisasi, tingkat pengetahuan mereka, pengetahuan profesional mereka sehingga meningkatkan kinerjanya.

Menurut Rivai (2008:515) stres adalah suatu kondisi ketegangan yang menampakkan adanya tidak keseimbangan fisik dan psikis yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seorang karyawan. Menurut Syibli (2011) Tingkat stres yang tinggi mengakibatkan perubahan perilaku, psikologis dan emosional karyawan sehingga dapat menimbulkan konflik yang dapat mengganggu kinerja karyawan meliputi kualitas dan kuantitas hasil kerja. Pernyataan ini dipertegas hasil penelitian Shahid (2010), yaitu stres kerja karyawan yang berlebihan berpengaruh signifikan dalam menurunkan kinerja karyawan. Penelitian Mulyanto (2010) diketahui bahwa tingkat stres mempunyai pengaruh yang cukup kuat terhadap kinerja karyawan.

Disiplin kerja dirasakan penting, karena jika karyawan tidak disiplin dapat mengganggu kinerja karyawan dan stabilitas organisasi. Menurut Vermallen (2011) pada dasarnya perilaku manusia dapat mempengaruhi setiap tindakan dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai, sehingga untuk mencapai tujuan di perlukan kedisiplinan dalam setiap aktivitas. Hasil penelitian Gani (2010) dan Afshah (2009) mendukung pernyataan ini, yaitu variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Penelitian oleh Nurlela (2009) mempertegas pernyataan ini dimana meningkatnya disiplin kerja karyawan berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja karyawan. Menurut Bank (2012), beberapa manfaat yang diperoleh jika disiplin kerja diterapkan sesuai prosedur adalah: pertama, memberikan kontribusi bagi stabilitas kinerja karyawan, kedua, perputaran tenaga kerja diminimalkan, dan ketiga, produktivitas kerja meningkat. Hasil penelitian Awadh (2012) diperoleh bahwa menurunnya kinerja karyawan sebagai penentu kesejahterannya, dapat terjadi ketika karyawan kurang disiplin dalam menerapkan peraturan-peraturan organisasi.

PT. Arta Boga Cemerlang merupakan salah satu perusahaan distribusi yang mengkhususkan pada pendistribusian produk kebutuhan sehari-hari. Saat ini divisi penjualannya dibedakan atas 3 divisi, yaitu divisi 1 yang menjual produk makanan (*food*), divisi 2 yang menjual produk minuman, serta divisi 3 yang menjual produk *personal care*. Perhatian terhadap kinerja karyawan perlu lebih ditingkatkan, disebabkan karena dari tahun 2008-2012 terjadi penurunan kualitas pelayanan yang ditunjukkan oleh meningkatnya pengaduan konsumen atas pelayanan yang diberikan karyawan, antara lain: pembayaran konsumen pada ruang bagian kasir yang terasa pengap dan sesak terutama pada saat pelanggan ramai, sikap petugas yang kurang ramah dalam memberi pelayanan, kurangnya pengetahuan dan kemampuan petugas dalam memberikan informasi yang

dibutuhkan konsumen serta kurangnya perhatian personal petugas dalam menanggapi kepentingan pelanggan.

Efektifitas kepemimpinan menjadi hal yang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kepemimpinan di PT. Arta Boga Cemerlang Denpasar pada dasarnya bisa menyelaraskan diri dengan perubahan situasi dalam mengarahkan dan memotivasi karyawan. Perhatian terhadap kompensasi finansial adalah dengan memberikan kompensasi finansial kepada karyawan terdiri dari gaji, tunjangan makan, tunjangan transport, tunjangan hari raya dan bonus. Pendidikan dan pelatihan diberikan secara periodik berkaitan dengan bidang tugasnya sehingga kemampuan, keterampilan dan pengetahuan kerja karyawan meningkat dan pada akhirnya karyawan menjadi lebih tertarik dan lebih tertantang menyelesaikan setiap tugas-tugasnya. Kebijakan manajemen untuk mengurangi stres karyawan adalah melakukan transfer pekerjaan pada beberapa karyawan yang dirasakan mengalami kesulitan pada bidang kerjanya dan melakukan komunikasi tentang masalah karyawan. Kebijakan disiplin kerja dilakukan dengan melaksanakan pengawasan terhadap disiplin dan kinerja karyawan.

Mempertahankan dan membina hubungan yang baik dengan karyawan maka manajemen PT. Arta Boga Cemerlang Denpasar dituntut untuk memperhatikan faktor-faktor yang menentukan kinerja karyawan, serta memahami kebutuhan karyawan disamping memperhatikan keluhannya. Pada akhirnya kondisi tersebut mampu membuat karyawan lebih termotivasi dalam bekerja sehingga meningkatkan kinerjanya.

Bertitik tolak dari latar belakang masalah, maka dirumuskan pokok masalah adalah.

- 1) Faktor-faktor apakah yang menentukan kinerja karyawan di PT. Arta Boga Cemerlang Denpasar?

- 2) Variabel manakah yang dominan dari masing-masing faktor dalam menentukan kinerja karyawan di PT. Arta Boga Cemerlang Denpasar?

Berdasarkan rumusan masalah maka yang menjadi tujuan penelitian adalah.

- 1) Mengetahui faktor-faktor yang menentukan kinerja karyawan di PT. Arta Boga Cemerlang Denpasar.
- 2) Mengetahui variabel yang dominan dari masing-masing faktor dalam menentukan kinerja karyawan di PT. Arta Boga Cemerlang Denpasar.

METODE PENELITIAN

Lokasi dan Obyek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Arta Boga Cemerlang yang beralamat di Jalan Gatot Subroto Timur No.7, Tohpati, Denpasar. Adapun yang melatarbelakangi pemilihan lokasi pada penelitian ini karena ditemukan masalah berkaitan dengan faktor-faktor yang menentukan kinerja karyawan di PT. Arta Boga Cemerlang Denpasar. Obyek dalam penelitian adalah kinerja karyawan di PT. Arta Boga Cemerlang Denpasar dilihat dari faktor kepemimpinan, kompensasi finansial, pendidikan dan pelatihan, stres dan disiplin kerja.

Populasi, Sampel dan Metode Penentuan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Arta Boga Cemerlang Denpasar sebanyak 172 orang. Jumlah sampel ditentukan dengan metode *stratified random sampling* sebanyak 89 orang karyawan PT. Arta Boga Cemerlang Denpasar sebagai responden penelitian.

Metode Pengumpulan Data

Data penelitian dikumpulkan dengan metode observasi, wawancara, studi dokumentasi dan kuisioner. Mengkuantitatifkan data, maka setiap jawaban kuisioner diberi skor dari 1 sampai 4 sesuai dengan jawaban responden.

Teknik Analisis Data

Hasil tabulasi jawaban responden selanjutnya dianalisis dengan analisis faktor menggunakan program *SPSS 16.0 for Windows*. Menurut Santoso (2007:25) analisis faktor merupakan *independent technique* yaitu teknik analisis *multivariate* untuk melacak (eksplanatori) hubungan dari seluruh *independent variable* (butir item) dengan variabel lainnya. Penelitian bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang menentukan kinerja karyawan di PT. Arta Boga Cemerlang Denpasar, yang terdiri dari variabel: kepemimpinan, kompensasi finansial, pendidikan dan pelatihan, stres dan disiplin kerja, yang mana masing-masing variabel memiliki indikator-indikator. Oleh karena itu maka digunakan metode *Confirmatory Factor Analysis* (CFA), dan digunakan analisis dua tahap karena variabelnya berjenjang, dari indikator ke konstruk. Hair (1998: 90) dalam Solimun (2002:40) mengatakan bahwa analisis faktor adalah teknik analisis yang digunakan untuk mereduksi atau meringkas sejumlah variabel menjadi lebih sedikit. Masing-masing variabel memiliki indikator-indikator, oleh karena itu maka digunakan metode *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) melalui analisis dua tahap karena variabelnya berjenjang, dari indikator ke konstruk.

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Karakteristik Responden

Karakteristik responden dibedakan menurut jenis kelamin, umur dan pendidikan terakhir, sehingga diharapkan responden yang dijadikan sebagai sampel dapat mewakili populasi karyawan.

Analisis Faktor Konfirmatori (CFA) Satu Tahap

1) Kepemimpinan

Seluruh variabel adalah valid sebagai indikator faktor kepemimpinan, terdiri dari: (1) Cara pemimpin berkomunikasi, (2) Pemberian motivasi oleh pemimpin, (3) Kemampuan pemimpin dalam memimpin, (4) Pengambilan keputusan oleh pemimpin dan (5) Kekuasaan pemimpin yang positif.

2) Kompensasi Finansial

Seluruh variabel adalah valid sebagai indikator faktor kompensasi finansial, terdiri dari: (1) Kompensasi finansial sesuai dengan tuntutan pekerjaan, (2) Kompensasi finansial sesuai dengan tingkat keterampilan karyawan, (3) Kesesuaian kompensasi finansial dengan karyawan di organisasi lain dan (4) Kesesuaian upah atau gaji dengan standar pengupahan.

3) Pendidikan dan Pelatihan

Seluruh variabel adalah valid sebagai indikator faktor pendidikan dan pelatihan, terdiri dari: (1) Reaksi positif terhadap pendidikan dan pelatihan, (2) Tujuan pendidikan dan pelatihan bagi karyawan, (3) Perubahan yang positif pada tingkah laku kerja, (4) Efek positif pendidikan dan pelatihan terhadap organisasi dan (5) Manfaat pendidikan dan pelatihan bagi karyawan.

4) Stres

Ada tiga variabel yang valid sebagai indikator faktor stres, yaitu: (1) Tuntutan tugas, (2) Tuntutan antar pribadi karyawan dan (3) Kepemimpinan organisasi.

5) Disiplin Kerja

Seluruh variabel adalah valid sebagai indikator faktor disiplin kerja, terdiri dari: (1) Disiplin terhadap waktu kerja, (2) Melaksanakan instruksi pimpinan, (3) Keberhasilan pekerjaan dan (4) Mematuhi dan melaksanakan peraturan.

Analisis Faktor Konfirmatori (CFA) Dua Tahap

Seluruh faktor adalah valid sebagai penentu kinerja karyawan, terdiri dari: kepemimpinan (X_1), kompensasi finansial (X_2), pendidikan dan pelatihan (X_3), stres (X_4) dan disiplin kerja (X_5).

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

- 1) Faktor-faktor yang menentukan kinerja karyawan di PT. Arta Boga Cemerlang Denpasar adalah: kepemimpinan, pendidikan dan pelatihan, kompensasi finansial, stres dan disiplin kerja.
- 2) Variabel-variabel yang dominan dari masing-masing faktor dalam menentukan kinerja karyawan di PT. Arta Boga Cemerlang Denpasar adalah sebagai berikut.
 - (1) Kemampuan pemimpin dalam memimpin adalah variabel yang dominan dari faktor kepemimpinan dalam menentukan kinerja karyawan.
 - (2) Kompensasi finansial sesuai dengan tuntutan pekerjaan adalah variabel dominan dari faktor kompensasi finansial dalam menentukan kinerja karyawan.

- (3) Efek positif pendidikan dan pelatihan terhadap organisasi adalah variabel dominan dari faktor pendidikan dan pelatihan dalam menentukan kinerja karyawan.
- (4) Tuntutan tugas adalah variabel dominan dari faktor stres dalam menentukan kinerja karyawan.
- (5) Melaksanakan instruksi pimpinan adalah variabel dominan dari faktor disiplin kerja dalam menentukan kinerja karyawan.

Saran

Pimpinan lebih sering melakukan komunikasi tatap muka berkaitan dengan permasalahan karyawan, meningkatkan gaji atau upah bagi karyawan yang menerima gaji atau upah maksimal di bawah standar UMK (Upah Minimum Kabupaten/Kota) Denpasar, lebih berhasilnya tujuan pendidikan dan pelatihan maka perlu dilakukan *pra test* sebelum mengirim karyawan untuk mengikuti diklat sehingga diketahui jenis dan materi diklat yang tepat diberikan, berkaitan dengan kepemimpinan organisasi maka sebaiknya pimpinan berani mencoba konsep dan prosedur yang baru sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada untuk tujuan lebih efektifnya kinerja karyawan, dan meningkatkan pengawasan terhadap aktivitas kerja karyawan sehingga karyawan lebih berhasil menyelesaikan pekerjaannya.

DAFTAR RUJUKAN

- Afshah, M. Cholil. 2009. Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Dapur, *Cleaning Service* dan *Laundry* pada Gedung Sa'ad Ibnu Abi Waqqosh di RSI Sunan Kudus). *Jurnal Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta Vol.8, No.5, hal.25-38*.
- Agustina, Ika. 2011. Faktor-faktor Motivasi yang Memengaruhi Kinerja Karyawan pada PT Gaya Manunggal Kresitama. *Jurnal Universitas Gunadharma Vol.7, No.5, hal.1-14*.
- Al-Anzi, Nowier Mohammed. 2009. Workplace Environment and Its Impact on Employee Performance. *Journal Open University of Malaysia Vol.5, No.4, pp.25-32*.
- Awadh, Alharbi Mohammad. 2013. Impact of Organizational Culture on Employee Performance. *International Review of Management and Business Research Vol. 2 Issue 1, March 2013, pp. 168-175*.
- Bank, Louis Van Der. 2012. Perceived fairness of Disciplinary Procedures in The Public Service Sector: An Exploratory Study. *Empirical Research Vol.6, No.2, pp. 1-8*.
- Dauda, Yunus Adeleke. 2011. Technological Change And Employee Performance in Selected Manufacturing Industry in Lagos State of Nigeria. *Journal Business and Management Research Vol.1, No.5, pp.24-32*.
- Djumino, A. 2010. Analisis Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat di Kabupaten Wonogiri. *Jurnal Universitas Diponegoro Vol.6, No.2, hal.13-25*.
- Elding, Darren James. 2011. Modelling Employee Motivation and Performance. *Journal University of Birmingham Vol.9, No.3, pp.23-30*.
- Gani, Achmad. 2010. Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan Kota Makassar. *Jurnal Aplikasi Manajemen Vol.7, No.1, hal.212-221*.
- Hasibuan, Malayu SP. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Melati, Irma Ika. 2010. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Studi Empiris pada Kementerian Keuangan Kantor Wilayah Jawa Tengah). *Jurnal Universitas Diponegoro Semarang Vol.7, No.4, hal.14-23*.
- Mulyanto. 2010. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Kantor Pusat PT Jasa Marga Persero). *Jurnal Universitas Khatolik Indonesia Atmajaya Jakarta Vol.5, No.6, hal.35-46*.

- Nugroho, Rakhmat. 2008. Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Bandung). *Jurnal Universitas Diponegoro Semarang Vol.8, No.3, hal.17-29.*
- Nurlela. 2009. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Perawat dan Penunjang Medis pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Dr. M. Yunus Bengkulu. *Jurnal Universitas Bengkulu Vol.7, No.4, hal.24-35.*
- Patrick, Harold Andrew. 2011. Career Management, Employee Development and Performance in Indian Information Technology Organizations. *Journal Business Management Dynamics Vol.1, No.5, pp.13-24.*
- Pradeep, Durga Devi. 2011. The Relationship Between Effective Leadership and Employee Performance. *Journal International Conference on Advancements in Information Technology Vol.20, No.4, pp.182-198.*
- Pramudyo, Anung. 2010. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Dosen Negeri Dipekerjakan pada Kopertis Wilayah V Yogyakarta. *Jurnal JBTI Vol.1, No.1, hal.1-15.*
- Putri, Desyana. 2011. Analisis Faktor-Faktor yang Menentukan Kinerja Karyawan Bagian Dinas Luar pada PT. Indosat Mega Media Tbk. Bali Nusra. *Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Udayana Denpasar.*
- Rivai, Veithzal. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Dari Teori ke Praktik.* Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Santoso, Singgih. 2007. *SPSS, Mengatasi Berbagai Masalah Statistik Dengan SPSS.* Edisi Kelima. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Sarboland, Kheyrollah. 2012. Investigating The Influence of In Service Training Among Employees of Universities of Bilesavar and Parsabad. *International Research Journal of Applied and Basic Sciences, Vol.3, No.2, pp.2695-2699.*
- Setiani, Lilik Agus. 2009. Analisis Beberapa Faktor yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi di PG Djatiroto Lumajang. *Jurnal UPN Veteran Vol.7, No.9, hal.1-6.*
- Sanderson, Muir. 2009. Elevating Employee Performance in the Public Sector How to Get the Best from Your People. *Journal Booz and Company Vol.3, No.6, pp.22-30.*
- Shahid, Muhammad Naeem. 2010. Work Stress and Employee Performance in Banking Sector Evidence from District Faisalabad, Pakistan. *Journal Business and Management Sciences, Vol.1, No.7, pp.27-38.*
- Shariff, Fadzilah Mohd. 2010. The Moderating Effect of Changed Behavior on the Relationship between Employee Characteristics and Employee Job Performance: A

- Study on Malaysian Hospitality Industry. *Journal Proceedings of the Regional Conference on Statistical Sciences, Vol.8, No.2, pp.314-323.*
- Subramaniam, S. 2011. Managing and Rewarding Employee's Performance. *Journal of Multidisciplinary Research Vol.1, Issue 7, pp.250-263.*
- Sultana, Afshan. 2012. Impact of Training on Employee Performance: A Study of Telecommunication Sector in Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 4 (6), pp: 646-661.*
- Syibli, Mohammad. 2011. Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Rekrutmen Terhadap Kinerja SDM *Outsourcing* PT Telkom dengan Pendekatan SEM (*Structural Equation Modelling*). *Jurnal ITS.*
- Vermallen, Robert. 2011. Poor Performing Employees, Disciplinary Action and Unfair Dismissal. *Risk Management and Insurance Journal, pp. 1-3.*
- Wahyuddin. 2010. Pengaruh Faktor-faktor Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi Imka DI Surakarta. *Jurnal Universitas Muhammadiyah Yogyakarta Vol.3, No.5, hal.1-10.*
- Wekesa, Jane Nelima. 2013. Effect of Compensation on Performance of Public Secondary School Teachers in Eldoret Municipality Kenya. *International Journal of Scientific and Research Publications, Vol.3, No.6, pp.1-4.*
- Zahargier, Mohammad Salim. 2011. Factors Affecting Employees' Performance in ReadyMade Garments (RMGs) Sector in Chittagong, Bangladesh. *Journal Petroleum Gas University of Ploiesti Vol.LXIII, No.1, pp.1-12.*