

**PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(Studi pada Pegawai di Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang)**

Awel Suryadi

Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang
e-mail : pipsmg.awelsuryadi@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this research is to test and analyse jobs characteristics to the employees performance if Polytechnic Merchant Marine Semarang. The population is 190 employese which using random sampling technique of 129 respondents. The data analysis is using multi regression analysis which concludes that performance characteristic has positive and significance influence to the employee's performance.

Keywords : *Performance characteristic, Performance of employee*

ABSTRAK

Target dari penelitian ini untuk menguji dan menganalisa karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai di Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang. Pada penelitian ini populasi pegawai di Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang dihitung sampai dengan 190 orang..Mengambil sampel dari teknik porposional stratifikasi acak. Penilaian dari jumlah ini menggunakan rumus *Slovin* didapatkan dengan menghitung 129 responden. Data analisis menggunakan analisis regresi ganda. Karakteristik kinerja mempunyai efek positif dan signifikan pada kinerja pegawai.

Kata kunci : Karakteristik kinerja, Kinerja pegawai

Pendahuluan

Latar Belakang Penelitian

Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai, dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi akan tercapai. Dalam meningkatkan kinerja pegawainya organisasi menempuh beberapa cara misalnya melalui *Leader Member Exchange* (LMX), karakteristik pekerjaan serta pemberian motivasi. Melalui proses-proses tersebut, pegawai diharapkan akan lebih memaksimalkan tanggung jawab atas pekerjaan mereka.

Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah karakteristik pekerjaan. Menurut Robbins (2006), karakteristik pekerjaan adalah upaya mengidentifikasi karakteristik tugas dari pekerjaan, bagaimana karakteristik itu digabung untuk membentuk pekerjaan yang berbeda dan hubungannya dengan motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Karakteristik pekerjaan (*job characteristics models*) merupakan suatu pendekatan terhadap pemerikayaan pekerjaan (*job enrichment*). Program pemerikayaan pekerjaan (*job enrichment*) berusaha merancang pekerjaan dengan cara membantu para pemangku jabatan memuaskan kebutuhan mereka akan pertumbuhan, pengakuan dan tanggung jawab. Pemerikayaan pekerjaan menambah sumber kepuasan terhadap pekerjaan (Simamora, 2004).

Penelitian sebelumnya mengenai pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan oleh Zunaidah (2010) yang menghasilkan karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda hasil penelitian yang dilakukan oleh Mohammad Sapta Heriyawan (2014) dan Destia Aktarina (2015) yang menghasilkan karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kajian penelitian mengenai pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai akan dilakukan pada pegawai Dosen dan Instruktur di Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang. Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang adalah salah satu Lembaga Pendidikan Maritim negeri dibawah naungan Kementerian Perhubungan dan satu – satunya yang berada di Jawa Tengah, yang berlokasi di Jalan Singosari 2a Semarang dengan tugas pokok membina dan mencetak lulusan perwira – perwira kapal niaga, baik kapal – kapal milik Negara maupun kapal – kapal swasta.

Pada saat ini, Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang terus berupaya secara maksimal untuk menghasilkan lulusan Perwira Pelayaran yang handal dan siap bersaing dikancah nasional maupun internasional, sesuai dengan visi dan misinya yakni Visi Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang adalah terciptanya kader - kader perwira pelayaran niaga yang handal, professional dan berbudi pekerti luhur sesuai nilai – nilai Pancasila untuk memajukan bangsa, dan Misi Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang yaitu memberikan pelayanan pendidikan dan pelatihan pelayaran yang memenuhi standar kualitas nasional maupun internasional, melaksanakan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dalam rangka penguasaan dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di bidang pelayaran, melaksanakan tata kelola kelembagaan yang dinamis, transparan dan akuntabel, memberdayakan dan mengembangkan sarana dan prasarana serta segenap sumber daya lainnya guna menunjang pelaksanaan tugas pokok dan fungsi kelembagaan secara efektif dan efisien serta membina hubungan kerjasama dengan berbagai instansi terkait termasuk alumni, baik di dalam maupun di luar negeri.

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, maka peneliti akan menguji tentang pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai (Studi pada Pegawai di Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang).

Perumusan Masalah

Agar pembahasan masalah dalam penelitian lebih jelas, maka perlu adanya perumusan masalah secara sistematis sebagai berikut : “Bagaimana pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang ?”

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :”Untuk menguji dan menganalisis pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang”

Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat praktis penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam dunia organisasi tentang karakteristik pekerjaan, dan kinerja pegawai sehingga dapat dilakukan usaha-usaha untuk meningkatkannya.
2. Manfaat teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu mengembangkan teori yang berkaitan dengan karakteristik pekerjaan, serta kinerja pegawai.
3. Manfaat kebijakan, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pada pihak-pihak yang berkepentingan dalam rangka mengambil kebijakan yang berkaitan dengan karakteristik pekerjaan serta kinerja pegawai.
4. Sebagai masukan bagi penelitian selanjutnya dalam mengembangkan penelitian mengenai karakteristik pekerjaan, serta kinerja pegawai.

Landasan Teori

Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis

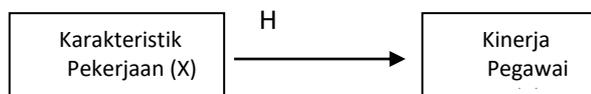
Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah karakteristik pekerjaan. Menurut Stephen Robbins (2006), karakteristik pekerjaan adalah upaya mengidentifikasi karakteristik tugas dari pekerjaan, bagaimana karakteristik itu digabung untuk membentuk pekerjaan yang berbeda dan hubungannya dengan motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Karakteristik pekerjaan (*job characteristics models*) merupakan suatu pendekatan terhadap pemerikayaan pekerjaan (*job enrichment*). Program pemerikayaan pekerjaan (*job enrichment*) berusaha merancang pekerjaan dengan cara membantu para pemangku jabatan memuaskan kebutuhan mereka akan pertumbuhan, pengakuan dan tanggung jawab. Pemerikayaan pekerjaan menambah sumber kepuasan terhadap pekerjaan (Simamora, 2004).

Penelitian sebelumnya mengenai pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan oleh Zunaidah (2010) dan Mohammad Sapta Heriyawan (2014) yang menghasilkan karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian diatas, maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut : H : karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang

Model Penelitian

Hal yang penting dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah mengenai kinerja pegawai. Kinerja pegawai sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hal yang mendukung kinerja pegawai tersebut adalah karakteristik pekerjaan. Berdasarkan uraian tersebut diatas maka dapat disusun kerangka teoritis sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Model Penelitian

Metode Penelitian

Populasi Penelitian

Populasi menurut Sutrisno Hadi (2006) adalah sekumpulan dari seluruh elemen-elemen yang dalam hal ini diartikan sebagai obyek penelitian. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang yang berjumlah 190 orang.

Sampel Penelitian

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang akan diteliti (Sutrisno Hadi, 2006). Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang. Pengambilan sampel dengan teknik *random sampling* yaitu menentukan jumlah sampel secara acak semua

anggota populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel (Sutrisno Hadi, 2006). Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus *Slovin* sebagai berikut (Sutrisno Hadi, 2006) :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \tag{1}$$

$$= \frac{190}{1 + 190 (0,05)^2} = \frac{190}{1,475} = 128,8 \text{ (dibulatkan 129)} \tag{2}$$

Keterangan :

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e = Batas kesalahan maksimal yang ditolerir dan sampel (5%).

Definisi Konsep, Operasional Dan Pengukuran Variabel

Tabel 1. Definisi Konsep, Operasional dan Pengukuran Variabel

No	Variabel	Definisi Konsep	Definisi Operasional	
			Dimensi	Indikator
1	Karakteristik Pekerjaan (X)	Model karakteristik pekerjaan (<i>job characteristics models</i>) merupakan suatu pendekatan terhadap pemerdayaan pekerjaan (<i>job enrichment</i>). Program pemerdayaan pekerjaan (<i>job enrichment</i>) berusaha merancang pekerjaan dengan cara membantu para pemangku jabatan memuaskan kebutuhan mereka akan pertumbuhan, pengakuan dan tanggung jawab (Simamora ,2004).	a. Keanekaragaman keterampilan b. Identitas tugas c. Pentingnya tugas	1) Banyaknya pekerjaan 2) Keahlian yang berbeda 3) Tuntutan mengikuti perkembangan teknologi 1) Mengerti akan tugas yang dikerjakan 2) Tanggung jawab pekerjaan yang dilaksanakan 1) Dampak tugas yang dilaksanakan bagi diri sendiri 2) Dampak tugas yang dilaksanakan bagi instansi 1) Kebebasan dalam menyelesaikan pekerjaan 2) Tidak tergantung pada

			d. Otonomi	pegawai lain
			e. Umpan balik	1) Dapat mengetahui informasi dari kinerjanya 2) Mendapatkan mafaat dari pekrjaan yang dilaksana-kan 3) Mendapatkan bonus (Munandar, 2012)
2	Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja ialah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009)	a. Prestasi pekerjaan	1. Akurasi 2. Ketelitian 3. Keterampil-an 4. Penerimaan keluaran
			b. Kuantitas pekerjaan	5. Volume keluaran 6. Kontribusi
			c. Kepemimpinan yang diperlu-kan	7. Membutuh-kan saran 8. Arahan atau perbaikan
			d. Kedisiplinan	9. Kehadiran 10. Sanksi 11. Dapat dipercaya/ diandalkan
			e. Komunikasi	12. Ketepatan waktu 13. Hubung-an antar pegawai 14. Hubung-an dengan pimpinan 15. Media komunikasi

Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini menggunakan data primer. Data primer merupakan data yang bersumber dari tangan pertama, data yang diambil menggunakan cara kuesioner. Kuesioner merupakan daftar pertanyaan yang dipakai sebagai pedoman untuk mengadakan tanya jawab dengan responden mengenai pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai.

Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu indikator yang berbentuk kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan mampu untuk mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Dalam penelitian ini, uji validitas menggunakan analisis faktor yaitu dengan menguji apakah butir-butir indikator atau kuesioner yang digunakan dapat mengkonfirmasi sebuah faktor atau konstruk. Jika masing-masing pertanyaan merupakan indikator pengukur maka memiliki KMO diatas 0,5 dan signifikansi dibawah 0,05 serta memiliki nilai kriteria *loading* faktor pengujian sebagai berikut (Ghozali, 2006) :

Loading faktor > *rule of thumb* (0,4) berarti valid

Loading faktor < *rule of thumb* (0,4) berarti tidak valid

2. Uji Reliabilitas

Suatu alat ukur instrumen disebut reliabel, jika alat tersebut dalam mengukur segala sesuatu pada waktu berlainan, menunjukkan hasil yang relatif sama. Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan koefisien *Alpha Cronbach* menggunakan SPSS For Windows (Ghozali, 2006) dengan kriteria :

Bila nilai alpha > 0,7 maka instrumen reliabel

Bila nilai alpha < 0,7 maka instrumen tidak reliabel

Uji Model

Uji model data dalam penelitian ini menggunakan :

1. Analisis Regresi Linier Sederhana

Suatu analisa yang digunakan untuk mengetahui persamaan regresi yang menunjukkan persamaan antara variabel dependent dan variabel independent dengan rumus sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta X + e \quad (3)$$

Keterangan :

α = Konstanta

Y = Kinerja Pegawai

X = Karakteristik Pekerjaan

β = Koefisien regresi

e = Error

2. Koefisien determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya persentase *goodness of fit* dari variabel independent terhadap variabel dependent (Ghozali, 2006).

3. Uji F

Uji F untuk menguji pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependent secara simultan atau bersama-sama (Ghozali, 2006) dengan kriteria taraf signifikan (α) < 0,05.

4. Uji Hipotesis

Uji hipotesis menggunakan uji t dengan model regresi linier sederhana yaitu untuk mengidentifikasi pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent dengan menggunakan SPSS (Ghozali, 2006). Adapun kriteria hipotesis diterima bila taraf signifikan (α) < 0,05.

Hasil Penelitian Dan Pembahasan
Hasil Penelitian

Tabel 2. Ringkasan Uji regresi Linier Sederhana

Hubungan Variabel	Model Regresi Persamaan						
	α	R^2	Sig.	B	t	Sig.	Ket
Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai	9,638	0,219	0,000	0,203	2,527	0,013	Penga-ruh Positif (H diteri-ma)

1. Analisis Regresi Linier Sederhana

Hasil persamaan regresi $Y = 9,638 + 0,203 X + e$. Berdasarkan persamaan di atas terlihat bahwa karakteristik pekerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien regresi sebesar karakteristik pekerjaan = 0,203.

2. Uji Model

Koefisien determinasi (R^2) dimana dalam penelitian ini menggunakan *Adjusted R Square* mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Hasil koefisien determinasi diperoleh angka koefisien *Adjusted R Square* sebesar 0,219. Hal ini berarti bahwa sebesar 21,9% kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh karakteristik pekerjaan. Sedangkan sisanya $100\% - 21,9\% = 78,1\%$ dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain di luar variabel karakteristik pekerjaan

3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan uji secara parsial (uji t) untuk menguji pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent secara parsial dengan kriteria taraf signifikan sebesar 0,05.

Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai hasil hipotesis kedua karakteristik pekerjaan menghasilkan koefisien regresi 0,203 dan tingkat signifikan 0,013 < 0,05 sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis (H): Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang, diterima.

Pembahasan

Hasil penelitian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh *Leader Member Exchange* (LMX) dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai pada Pegawai di Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang adalah sebagai berikut :

Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai hasil penelitian karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Zunaidah (2010) dan Mohammad Sapta Heriyawan (2014) yang menghasilkan karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah karakteristik pekerjaan. Menurut Stephen Robbins (2006), karakteristik pekerjaan adalah upaya mengidentifikasi karakteristik tugas dari pekerjaan, bagaimana karakteristik itu digabung untuk membentuk pekerjaan yang berbeda dan hubungannya dengan motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Karakteristik pekerjaan (*job characteristics models*) merupakan suatu pendekatan terhadap pemerikayaan pekerjaan (*job enrichment*). Program pemerikayaan pekerjaan (*job enrichment*) berusaha merancang pekerjaan dengan cara membantu para pemangku jabatan

memuaskan kebutuhan mereka akan pertumbuhan, pengakuan dan tanggung jawab. Pemerikayaan pekerjaan menambah sumber kepuasan terhadap pekerjaan (Simamora, 2004)

Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian mengenai pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai pada Pegawai di Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian apabila karakteristik pekerjaan pegawai semakin tepat, maka kinerja pegawai akan meningkat

Implikasi

1. Implikasi Teori

Kinerja pegawai dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh karakteristik pekerjaan. Dengan kata lain semakin baik karakteristik pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang. Karakteristik pekerjaan adalah upaya mengidentifikasi karakteristik tugas dari pekerjaan, bagaimana karakteristik itu digabung untuk membentuk pekerjaan yang berbeda dan hubungannya dengan motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Karakteristik pekerjaan (*job characteristics models*) merupakan suatu pendekatan terhadap pemerikayaan pekerjaan (*job enrichment*). Program pemerikayaan pekerjaan (*job enrichment*) berusaha merancang pekerjaan dengan cara membantu para pemangku jabatan memuaskan kebutuhan mereka akan pertumbuhan, pengakuan dan tanggung jawab. Pemerikayaan pekerjaan menambah sumber kepuasan terhadap pekerjaan

2. Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, beberapa kebijakan manajerial yang dapat disarankan adalah sebagai berikut : Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang perlu meningkatkan lagi variabel karakteristik pekerjaan karena mempunyai pengaruh terkecil terhadap kinerja pegawai dengan memperbaiki melalui indikatornya yang masih kurang.

Keterbatasan Penelitian

Evaluasi atas hasil penelitian ini harus mempertimbangkan beberapa batasan yang mungkin mempengaruhi hasil. Oleh karena itu batasan ini perlu lebih diperhatikan untuk penelitian berikutnya. Penelitian apapun dan dengan desain yang sempurna apapun pasti mempunyai kelemahan, tak terkecuali penelitian ini. Kelemahan sekaligus merupakan keterbatasan dari penelitian ini antara lain :

1. Penelitian hanya mengambil pegawai pada di lingkungan Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang saja, untuk itu sebaiknya pada penelitian berikut lebih memperluas obyek penelitian, sehingga dapat mencerminkan keakuratan data penelitian secara keseluruhan.
2. Subyektifitas penelitian masih kurang karena dinilai oleh pegawai sendiri, dimana seharusnya lebih baik yang menilai adalah orang lain.
3. Terdapat banyak variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Dalam penelitian ini hanya diteliti dengan satu variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Agenda Penelitian Mendatang

Setelah penelitian ini memberikan hasil atas perumusan masalah yang diajukan dan telah memberikan kesimpulan penelitian, selanjutnya adalah mengetengahkan saran-saran bagi penelitian yang akan datang, antara lain :

1. Sampel penelitian perlu diperbanyak lagi, tidak hanya terbatas pada 129 pegawai di lingkungan Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang, sehingga dapat digeneralisasi hasil-hasil penelitian mengenai pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai.
2. Berdasarkan hasil *Adjusted R Square* diperoleh 26,8 % yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam penelitian ini hanya menggunakan faktor karakteristik pekerjaan masih banyak faktor yang belum dipakai seperti kompensasi, promosi jabatan, pendidikan dan pelatihan

3. Adanya keterbatasan ruang lingkup penelitian, maka untuk penelitian yang akan datang dapat dilakukan penelitian pada perusahaan yang lain, agar dapat diketahui konsistensi teori yang telah ada sehingga dapat dikembangkan teori-teori lain dalam meningkatkan tingkat kinerja pegawai pada umumnya.

Daftar Pustaka

- Ahda Saiful Aziz, 2012, Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) Terhadap Kinerja Karyawan (Study Kasus Pada Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang), *Jurnal Ekonomi Manajemen*
- Benedicta Djarwati Muljani, Taher Alhabsji, Djamhur Hamid, 2012, Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kualitas Kehidupan kerja terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja Karyawan (Studi Pada Tenaga Pendidik yang Dipimpin oleh Pemimpin Perempuan di Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya), *Jurnal Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang*
- Dessler, Garry. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Bahasa Indonesia. Jilid 2. Jakarta : PT. Prenhalindo.
- Erik Usman, 2010, Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat (BKD) Kabupaten Bone Bolango, *Jurnal Manajemen Ekonomi*
- Erin Anggreani Wijanto dan Eddy M. Sutanto, 2013, Pengaruh *Leader Member Exchange* Terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Karyawan Departemen Penjualan Pada PT. X, *Agora Vol. 1, No. 1, (2013)*
- Fikri Fahmi, 2001, Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Serta Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Di Pertamina APEP Kamojang. *Proceeding Of The 5th Inaga Annual Scientific Conference & Exhibitions*, Yogyakarta, March 7 – 10, 2001
- Frans Agustinus, 2013, Pengaruh *Leader Member Exchange* Dan Pemberdayaan Melalui Mediasi Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja (Studi Pada Kantor Notaris di Propinsi Jawa Tengah), *Jurnal Universitas 17 Agustus 1945*, Vol 2. No. 2 Tahun 2013
- Gomes, Faustino Cardoso. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta: Andi Offset.
- Graen, George B., and Uhl-Bien, Mary. 2002. Relationship Based Approach to Leadership: Development of Leader-member Exchange (LMX) Theory of Leadership Over 25 Years: Applying a Multi-level Multi-domain Perspective. *Leadership Quarterly Vol. 6, No. 2. Januari 1995: 219-247.*
- Hasibuan, Malayu S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Imam Ghozali, 2006, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Undip, Semarang.
- I Wayan Juniantara, 2015, Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Di Denpasar, Tesis Program Pascasarjana Universitas Udayana Denpasar
- Kimberley Breevaart, 2015, *Leader-member exchange, work engagement, and job performance*, *Article In Journal Of Managerial Psychology · January 2015*
- Luthans, F., Van Wyk, R. & Walumbwa, FO. 2007. *Recognition and development of hope for South African organisational leaders. Leadership & Organisational Development Journal, 25(6): 512-527*
- Luthans, F. Youssef dan Avolio, 2007. *Organisational behavior*.(8th ed.). India: McGraw-Hill.
- Mathis, R dan Jacks on,J. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Salemba Empat Patria.

- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. 2009. Manajemen Sumber Daya Perusahaan. Cetakan 6. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, Susilo, 2007, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 5, Cetakan Pertama, Yogyakarta, BPFE
- Marihot, Tua Efefendi, H. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Grasindo. Nazir, Moh. 2009. Metode Penelitian. Jakarta:
- Mohammad Sapta Heriyawan, 2014, Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Mediasi Komitmen Organisasional (Studi Pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang), Kajian Multi Disiplin Ilmu untuk Mewujudkan Poros Maritim dalam Pembangunan Ekonomi Berbasis Kesejahteraan Rakyat ISBN: 978-979-3649-81-8
- Nawawi, H. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Panggaben, Mutiara S. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Ghallia Indonesia.
- Rika Wulanda, Nurdin Brasit, Nurdjannah Hamid, 2013, Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Kabupaten Wakatobi, Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin
- Rivai, Veithzal. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rita Swietenia. 2009. "Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Disiplin Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Pertanahan Kota Semarang)." Jurnal Ekonomi – Manajemen – Akuntansi, No. 26, Th. XVI, pp. 96-116
- Robbins, S.P. 2006. Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi, Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka, Edisi Bahasa Indonesia, Jilid 1, Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Robbins, S. P. 2007. *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Sastrohadiwiryo, Bejo Siswanto. 2003. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrative dan Operasional. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sih Darmi Astuti, Herry Subagyo, Yeri Adriyanto, 2010, Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasional Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Kementerian Agama), *Benefit Jurnal Manajemen dan Bisnis* Volume 15, Nomor 1, Juni 2010, hlm. 17-28
- Sikula Andrew F (1981). *Personnel Administration and Human Resources Management*. Willy Trans Edition. New York : John Willey & Sons, Inc
- Simamora, H. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 3. Yogyakarta: STIEYKPN.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi Offset.

- Suprpti dan Imam Baihaki, 2013, Analisis Pengaruh Pendidikan Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Tulungagung, Jurnal OTONOMI, Vol. 13, Nomor 3, Juli 2013
- Sutrisno Hadi, 2006. Metode Penelitian Riset, Yayasan Penerbit Fakultas Biologi UGM. Yogyakarta.
- Suwatno. & Priansa, D, 2011, Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis, Bandung, Alfabeta
- T. Hani Handoko, 2002, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi 2, BPFE, Yogyakarta
- Umar Husein, 2011. Metode Riset Bisnis, Jakarta, Gramedia Pustaka Utama.
- Yuli, Sri Budi Cantika, 2005, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama, Malang, UMM Press
- Were M. Susan, W Gakure, E. K Kiraithe dan A.G Waititu, 2012, *Influence of Motivation on Performance in the Public Security Sector with a Focus to the Police Force in Nairobi, Kenya, International Journal of Business and Social Science Vol. 3 No. 23; December 2012*
- Winardi, 2002, Manajemen Kinerja. Edisi ketiga. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Yukl, Gary A. 2004. *Leadershp in Organizations*. Second Edition. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung, Alfabeta.
- Zunaidah, 2010, Pengaruh Kompensasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empirik Terhadap Pegawai Tetap dan Kontrak pada Perusahaan Menengah dan Besar di Kota Palembang), Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya Vol. 8 No. 15 Juni 2010