

TINJAUAN KEWIRAUSAHAAN DALAM KEPEMIMPINAN, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN (DIKLAT) TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KEJAKSAAN TINGGI JAMBI

King Stone

Kepala Urusan Pengembangan dan Kesejahteraan Pegawai
Kejaksaan Tinggi Jambi
Email : kingmonacod5@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada kejaksaan tinggi jambi dan mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) terhadap kinerja pegawai pada Kejaksaan Tinggi Jambi. penelitian ini dilakukan dengan metode penelitian lapangan (field research) dengan cara survei yaitu penelitian yang mengambil sejumlah sampel dari populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok. Sedangkan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif, yaitu pendekatan menggunakan analisis data yang berbentuk numerik atau angka. Populasi dalam penelitian ini adalah para pegawai di Kejaksaan Tinggi Jambi. penelitian ini menggunakan 70 orang sebagai responden atau sampel. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Partial Least Square (PLS). PLS merupakan model persamaan Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan berdasarkan variance atau componentbased structural equation modeling. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Leadership memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Tinggi Jambi dan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Tinggi Jambi.

Kata Kunci : kewirausahaan, kepemimpinan, pendidikan, pelatihan, kinerja pegawai

Abstract

This research aims to identify and analyze the influence of leadership on employee performance at the High Prosecutor's Office in Jambi and to identify and analyze the influence of Education and Training (Diklat) on employee performance at the High Prosecutor's Office in Jambi. The research was conducted using a field research method, specifically through a survey approach, which involved taking a sample from the population using a questionnaire as the primary data collection tool. The research employed a quantitative approach, which means utilizing numerical or numerical-based data analysis. The population in this study consisted of employees at the High Prosecutor's Office in Jambi. A total of 70 individuals were selected as respondents or samples for the study. The data analysis technique employed in this research was Partial Least Square (PLS), which is a model of Structural Equation Modeling (SEM) based on a variance or component-based structural equation modeling approach. The research findings conclude that Leadership has a significant positive influence on Employee Performance at the High Prosecutor's Office in Jambi, and Education and Training (Diklat) also have a significant positive influence on Employee Performance at the High Prosecutor's Office in Jambi.

Keywords: entrepreneurship, leadership, education, training, employee performance.

1. LATAR BELAKANG

Dalam suatu organisasi atau perusahaan, peran pegawai sangat penting karena unsur manusia merupakan salah satu unsur yang dapat berperan aktif dalam kebijakan dan pencapaian tujuan organisasi. Dengan sumber daya manusia yang handal, operasional kegiatan akan berjalan dengan lancar. Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam manajemen organisasi atau perusahaan. Dalam hal ini Sumber daya manusia merupakan kunci utama yang harus mampu memberikan perhatian penuh terhadap segala kebutuhannya. Manusia sumber daya adalah kekuatan pendorong organisasi atau perusahaan. Kemajuan suatu organisasi atau perusahaan sangat bergantung pada sumber daya manusia yang ada dalam suatu perusahaan dengan memberikan wewenang dan tanggung jawab dalam pengelolaannya kegiatan (Asmalah dan Rialmi, 2019).

Sumber daya manusia merupakan salah satu motor penggerak utama bagi setiap operasi perusahaan, sehingga upaya dalam pengembangan SDM tersebut adalah strategi yang utama untuk menegakkan kompetisi global (Gibson, 1996: 32). Tujuan memahami dan mempelajari manajemen sumber daya manusia sebagai pengetahuan yang diperlukan untuk memiliki kemampuan analisa dalam menghadapi masalah-masalah manajemen khususnya di bidang organisasi Kedudukan SDM khususnya tentang mutu, sumber daya manusia dalam suatu sistem yang lebih besar yaitu strategi organisasi. Dalam penempatan sasaran-sasaran organisasi dengan cara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumber daya organisasi (Draft, 2002).

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan ketrampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Rivai, 2005: 309).

Dalam banyak penelitian tentang peranan kepemimpinan yang mampu meningkatkan kinerja karyawan (Heather et.al, 2001; Chen, 2004), kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (Bryan, 1999). Menurut Bass et.al (1993), budaya organisasi dan kepemimpinan telah secara independen dihubungkan dengan kinerja perusahaan. Para peneliti telah menguji hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja (Bass et. al, 1993) dan juga antara budaya perusahaan dan kinerja (Abdul Rashid et.al., 2003).

Pada organisasi publik konsep kewirausahaan harus dimasukkan dalam pola pikir aparatur- aparatur penyelenggara negara. Artinya hal terpenting adalah merubah orientasi aparatur organisasi publik agar lebih antisipatif, kreatif, inovatif, dan mampu menangkap peluang. Orientasi semacam inilah yang dimiliki oleh seorang wirausaha (entrepreneur). Pemikiran menarik dari Osborne dan Gaebler (1992), agar kinerja organisasi pemerintah daerah dapat optimal dalam pengelolaan sumber dayanya, maka ia harus mengikuti prinsip-prinsip yang dianut organisasi bisnis.

Menurut Mohammad (2006) bahwa pemerintah wirausaha adalah pemerintah yang mampu menghadirkan kebijakan yang berorientasi pada warga negara. Kebijakan tersebut memiliki nilai strategis karena akan menghasilkan dividen yaitu berupa dukungan dari warga negara. Untuk melakukan percepatan dan perbesaran dividen yang berupa dukungan dari konstituen adalah merupakan persaingan dalam penyelenggaraan pelayanan publik dan juga menghadirkan problem solving regulation agar lembaga itu dapat memfokuskan pada tiga tugas utama yaitu: menanggapi keluhan warganegara dengan cepat, melakukan pemeriksaan rutin, seta menghukum para pelanggar aturan.

Penelitian ini juga merupakan perluasan dari variabel- variabel penelitian yang mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Yuwalliatin (2006) kinerja pegawai dipengaruhi

oleh komitmen, motivasi dan budaya, menurut Masrukhin dan Waridin (2006) yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi dan kepemimpinan. Menurut Lilik (2009) faktor lain yang perlu diperhatikan oleh organisasi adalah pendidikan atau pelatihan, karena sangat berkaitan dengan kinerja yang dihasilkan oleh pegawai, apabila pendidikan dan pelatihan yang didapat dapat diaplikasikan ke dalam pekerjaan maka hal tersebut dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, begitu pula sebaliknya. Menurut Koesmono (2005) kinerja pegawai dipengaruhi oleh motivasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja. Menurut Samad (2005) kinerja pegawai dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Hasil penelitian (Hesti Umiyati, 2020) Diklat berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai dengan tingkat kepercayaan 95%, demikian juga dari hasil uji statistik mencatat 65% kinerja pegawai dipengaruhi oleh adanya Diklat (*Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pemeriksa Pada Direktorat Jenderal Pajak*). Sedangkan hasil penelitian (Dedy Risaldi, 2018). Diklat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. (*Pengaruh Diklat Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Kepegawaian Negara Regional Iv Makassar*)

Masalah yang sering kali muncul pada pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan adalah ketika Badan Pendidikan dan Pelatihan Kejaksaan RI akan menyelenggarakan Pendidikan dan Pelatihan dan meminta untuk mengirimkan daftar nama peserta untuk mengikuti Diklat, baik itu Diklat Teknis Fungsional atau Diklat Manajemen Kepemimpinan, Kejaksaan Tinggi Jambi selaku Satuan Kerja yang mengusulkan daftar nama peserta Diklat kesulitan untuk mencari pegawai yang bersedia untuk mengikuti Diklat tersebut, masih ada pegawai yang menolak untuk mengikuti Diklat tersebut dengan alasan sedang banyak pekerjaan yang tidak bisa ditinggalkan, merasa Diklat yang ditawarkan pernah diikuti sebelumnya, ada juga yang tidak mau meninggalkan keluarganya dikarenakan Diklat yang diselenggarakan di luar Kota Jambi serta ada juga pegawai yang merasa lebih senior sehingga lebih merekomendasikan junior- juniornya untuk mengikuti Pendidikan dan Pelatihan dimaksud.

Kendala yang telah diuraikan diatas tentunya menyulitkan Kejaksaan Tinggi Jambi ketika akan mengusulkan daftar nama pegawai yang akan mengikuti Diklat. Terkadang Kejaksaan Tinggi Jambi baru mengirimkan daftar nama peserta Diklat sehari sebelum bahkan pada saat hari batas akhir pengiriman daftar nama peserta untuk mengikuti Diklat. Masalah lain yang juga muncul adalah sistem Pendidikan dan Pelatihan pada masa pandemi yang dilakukan secara daring (*online*) atau *blended learning*, ditemukan ada beberapa pegawai yang menolak untuk mengikuti Diklat dikarenakan atau dengan alasan merasa tidak bisa mengoperasikan perangkat teknologi informasi baik itu *hardware* : laptop/ PC maupun *software* : Aplikasi *zoom meeting*, *Google meet* dan lainnya. Disini dapat disimpulkan bahwa minat atau keinginan pegawai pada Kejaksaan Tinggi Jambi untuk mengikuti Pendidikan dan Pelatihan masih rendah. Padahal dinamika organisasi serta kemajuan teknologi informasi dewasa ini membutuhkan seorang pegawai yang tidak hanya cerdas melainkan juga harus memiliki kompetensi, kinerja dan profesionalisme tinggi serta berintegritas, sekaligus adaptif dan responsif terhadap perubahan serta tujuan organisasi.

2. KAJIAN PUSTAKA

Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias (Davis, Keith, 1985). Menurut Achmad Suyuti yang dimaksud

dengan kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi pikiran, perasaan, tindakan dan tingkah laku orang lain untuk digerakkan ke arah tujuan tertentu (Suyuti, Achmad. 2001).

Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang dalam memimpin, membimbing, mempengaruhi, mengarahkan dan mengendalikan pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain (Lie, dkk, 2019, hal. 260). Kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku para pemimpin dalam mengarahkan dan mengendalikan para bawahan untuk mengikuti kehendaknya dalam mencapai suatu tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya.

Ada beberapa indikator untuk mengukur kepemimpinan seseorang didalam sebuah organisasi menurut para ahli. Menurut Kartono (2013:189). Indikator yang dapat dijadikan rujukan untuk keberhasilan kepemimpinan dalam suatu organisasi adalah Kemampuan Analitis, Keterampilan Berkomunikasi, Keberanian, Kemampuan Mendengar Dan Ketegasan.

Pendidikan dan Pelatihan

Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan. Pelatihan bersifat spesifik, praktis dan segera. Spesifik berarti pelatihan berhubungan dengan bidang pekerjaan yang dilakukan. Praktis dan segera berarti yang sudah dilatihkan dapat dipraktikkan. Umumnya pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan kerja dalam waktu relatif singkat.

Sedangkan pelatihan menurut Kaswan (2012:86) merupakan usaha terencana oleh organisasi untuk memfasilitasi pembelajaran pegawai atas kompetensi yang berkaitan dengan pekerjaan. Selanjutnya menurut (Sofyandi, Herman, 2013:112). Pelatihan adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya lebih efektif dan efisien. Program pelatihan adalah serangkaian program yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pegawai dalam hubungannya dalam pekerjaannya, efektifitas program pelatihan adalah suatu istilah untuk memastikan apakah program pelatihan dijalankan dengan efektif dalam mencapai sasaran yang ditentukan.

Dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) merupakan suatu program yang diharapkan dapat memberikan rangsangan/stimulus kepada seseorang untuk dapat meningkatkan kemampuan dalam pekerjaan tertentu memperoleh pengetahuan umum dan pemahaman terhadap keseluruhan lingkungan kerja organisasi sehingga pegawai dapat berkompetensi dalam melakukan pekerjaan.

Adapun indikator dari Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) adalah sebagai berikut :

- a. Isi pelatihan, yaitu apakah isi program pelatihan relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan, dan apakah pelatihan tersebut up to date.
- b. Metode pelatihan, apakah metode pelatihan yang diberikan sesuai untuk subjek itu dan apakah metode pelatihan tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta pelatihan.
- c. Sikap dan keterampilan instruktur, yaitu apakah instruktur mempunyai sikap dan keterampilan penyampaian yang mendorong orang untuk belajar.
- d. Lama waktu pelatihan, yaitu berapa lama waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajari dan seberapa cepat tempo penyampaian materi tersebut.

- e. Fasilitas pelatihan, yaitu apakah tempat penyelenggaraan pelatihan dapat dikendalikan oleh instruktur, apakah relevan dengan jenis pelatihan, dan apakah makanannya memuaskan.

Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil pelaksanaan suatu pekerjaan baik bersifat fisik/material maupun non-fisik/non material (Hadari Nawawi, 2005). Terdapat beberapa pendapat mengenai pengertian kinerja. Kinerja berasal dari “Kerja” atau bahasa Inggris dikenal dengan istilah *performance* yang berarti pelaksanaan, keberlangsungan, perbuatan dan prestasi. Dalam kamus Bahasa Indonesia, kinerja diartikan dengan kemampuan kerja, sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan (Tim Penyusun Kamus Bahasa, *Kamus Bahasa Besar Indonesia*, 2007).

Berangkat dari hal-hal tersebut, kinerja dimaknai sebagai keseluruhan “unjuk kerja” dari seorang pegawai (Cokroaminoto, 2007).

Pengertian kinerja dalam kamus Bahasa Indonesia, dikatakan bahwa kinerja memiliki arti: sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, dan kemampuan kerja. Selain itu, kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerjanya dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Mutu kinerja meliputi: ketetapan waktu, keterampilan, ketelitian, dan kerapian. Kuantitas kerja merupakan keluaran yang tidak hanya berupa tugas-tugas reguler, tetapi juga tugas-tugas ekstra atau mendesak. ketangguhan meliputi: kedisiplinan, inisiatif, loyalitas, ketaatan pada peraturan yang ditetapkan (Edwin B. Flippo, 2002).

Menurut Armstrong dan Baron kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Wibowo, 2007).

Kinerja menurut Simamora adalah tingkat dimana karyawan mencapai persyaratan pekerjaan. Dan kinerja menurut As’ad adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan (Asri Laksmi Riani, 2013).

Menurut Mangkunegara kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Anwar Prabu Mankunegara, 2015).

Sedangkan menurut Sedarmayanti mengungkapkan bahwa: Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan) (Sedarmayanti, 2016).

Berdasarkan pendapat para ahli maka dapat ditarik kesimpulan kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dimana hasil kerja tersebut dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Kinerja dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat dicapai dengan baik. Efisiensi dan efektifitas merupakan dua aspek penting dalam menilai suatu kinerja. Efisiensi adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan usaha yang dikeluarkan, sedangkan efektifitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan.

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja pegawai. Adapun mengenai indikator yang menjadi ukuran kinerja menurut Mathis dan Jackson (2006) adalah sebagai berikut:

1) Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan karyawan, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan

2) Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.

3) Ketepatan waktu

Waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output.

Hipotesis Penelitian

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan, kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Kejaksaan Tinggi Jambi.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan, pendidikan dan pelatihan (Diklat) terhadap kinerja pegawai di Kejaksaan Tinggi Jambi

3. METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Berhubungan dengan judul yang dikemukakan, maka penelitian ini dilakukan dengan metode penelitian lapangan (*field research*) dengan cara survei yaitu penelitian yang mengambil sejumlah sampel dari populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok. Sedangkan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif, yaitu pendekatan menggunakan analisis data yang berbentuk numerik atau angka. Tujuannya untuk mengembangkan dan menggunakan model matematis, teori atau hipotesis yang berkaitan dengan fenomena yang diselidiki oleh peneliti.

Definisi populasi sebagai keseluruhan subjek (Suharsimi Arikunto, 2006). Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2009). Dari kedua pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa populasi adalah keseluruhan subyek yang mempunyai ciri-ciri atau karakteristik tertentu dan berfungsi sebagai subyek yang akan diteliti.

Target populasi dalam penelitian ini adalah para pegawai di Kejaksaan Tinggi Jambi yang berjumlah 181 orang, Mempertimbangkan jumlah populasi sebanyak 181 orang maka penelitian ini menggunakan 70 orang sebagai responden atau sampel.

Pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data berupa dokumentasi dan kuesioner atau angket.

Teknik Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Partial Least Square (PLS). PLS merupakan model persamaan Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan berdasarkan variance atau componentbased structural equation modeling. Menurut Ghozali & Latan (2015), tujuan PLS-SEM adalah untuk mengembangkan teori atau membangun teori (orientasi prediksi). PLS digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten (prediction). PLS merupakan metode analisis yang powerfull oleh karena tidak mengasumsikan data arus dengan pengukuran skala tertentu, jumlah sample kecil (Ghozali, 2011). Penelitian ini memiliki model yang kompleks serta jumlah sampel yang terbatas, sehingga dalam analisis data menggunakan software SmartPLS.

SmartPLS menggunakan metode bootstrapping atau penggandaan secara acak. Oleh karenanya asumsi normalitas tidak akan menjadi masalah. Selain itu, dengan dilakukannya

bootstrapping maka SmartPLS tidak mensyaratkan jumlah minimum sampel, sehingga dapat diterapkan untuk penelitian dengan jumlah sampel kecil. Analisis PLS-SEM terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (measurement model) atau outer model dan model struktural (structural model) atau inner model.

Model pengukuran atau outer model menunjukkan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Evaluasi model pengukuran melalui analisis faktor konfirmatori adalah dengan menggunakan pendekatan MTMM (MultiTrait-MultiMethod) dengan menguji validity convergent dan discriminant. Sedangkan uji reliabilitas dilakukan dengan dua cara yaitu dengan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (Ghozali & Latan, 2015).

Uji Model Struktural atau Inner Model

Model struktural atau inner model menunjukkan hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada substantive theory.

a. R-Square

Dalam menilai model struktural terlebih dahulu menilai R-Square untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai R-square yang merupakan uji goodness-fit model. Perubahan nilai R-Square dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantif. Nilai R-Square 0,75, 0,50 dan 0,25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderate dan lemah (Ghozali & Latan, 2015).

b. F-Square

Uji f-square ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model. Nilai f-square sebesar 0,02, 0,15 dan 0,35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium, atau besar pada tingkat struktural (Ghozali, 2011).

c. Estimate For Path Coefficients

Uji selanjutnya adalah melihat signifikansi pengaruh antar variabel dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi T statistik yaitu melalui metode bootstrapping (Ghozali & Latan, 2015).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Demografi responden berdasarkan jenis kelamin di mana jumlah responden laki- laki adalah 45 orang dengan persentase 64,3% dan jumlah responden perempuan adalah 25 orang dengan persentase 35,7%. Selanjutnya berdasarkan karakteristik usia responden, dimana jumlah responden dengan usia > 45 tahun adalah 15 orang dengan persentase 21,4 % dan jumlah responden dengan usia < 45 tahun adalah 55 orang dengan persentase 78,6%. jadi secara keseluruhan responden dalam penelitian ini lebih banyak didominasi oleh responden < 45 tahun.

Selanjutnya responden dilihat dari tingkat pendidikan diketahui bahwa jumlah responden dengan tingkat pendidikan S-2 adalah 15 orang dengan persentase 21,5 %, jumlah responden dengan tingkat pendidikan S-1 adalah 24 orang dengan persentases 34,2%, jumlah responden dengan tingkat pendidikan D-III adalah 6 orang dengan persentase 8,6% dan jumlah responden dengan tingkat pendidikan SLTA adalah 25 orang dengan persentase 35,7%. Sedangkan untuk jumlah responden berdasarkan masa kerja dapat diketahui bahwa jumlah responden dengan masa kerja < 10 tahun adalah 53 orang dengan persentase 75,7 % dan jumlah responden dengan masa kerja > 10 tahun adalah 17 orang dengan persentase 24,3%.

Evaluasi Pengukuran Outer Model Uji Validitas

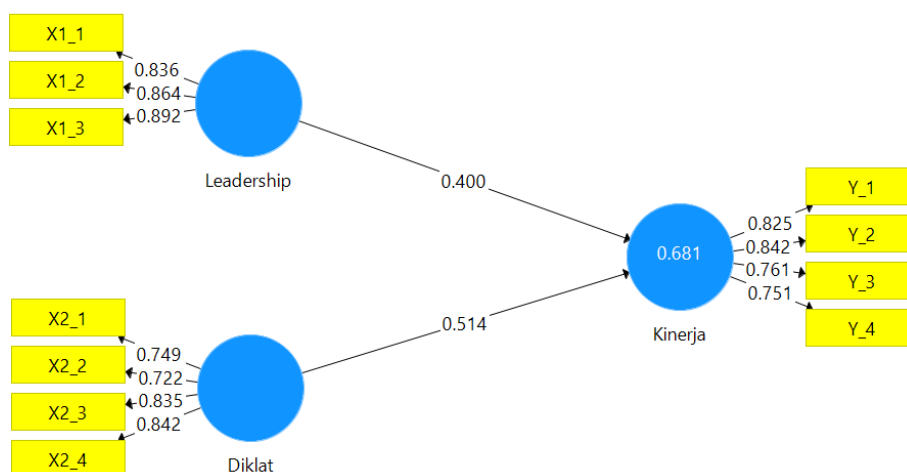
Pengujian validitas untuk indikator reflektif menggunakan korelasi antara skor item dengan skor konstraknya. Pengukuran dengan indikator reflektif menunjukkan adanya perubahan pada suatu indikator dalam suatu konstruk jika indikator lain pada konstruk yang sama berubah (atau dikeluarkan dari model). Output SmartPLS untuk *loading factor* setelah kedua indikator tersebut dihilangkan memberikan hasil sebagai berikut :

Tabel 1. Outer Loading

Indikator	Variabel		
	Diklat (X2)	Kinerja (Y)	Leadership (X1)
X1-1, Kemampuan Analisi			0.836
X1-2 Keterampilan Berorganisasi			0.864
X1-3, Keberanian			0.892
X2-1, Isi Pelatihan	0.749		
X2-2, Metode Pelatihan	0.722		
X2-3, Sikap dan Keterampilan Instruktur	0.835		
X2-4, Lama dan Waktu Pelatihan	0.842		
Y1, Kualitas		0.825	
Y2. Kuantitas		0.842	
Y3, Ketepatan Waktu		0.761	
Y4, Kerja Sama		0.751	

Tabel di atas menunjukkan bahwa *loading factor* memberikan nilai di atas nilai yang disarankan yaitu sebesar 0,5 Berarti indikator yang dipergunakan dalam penelitian ini setelah indikator pada variabel *Leadership (X1)* yaitu X1-4 : Ketegasan dihilangkan adalah valid atau telah memenuhi *convergent validity*. Berikut adalah diagram masing-masing indikator dalam model penelitian :

Gambar 1. Loading Factor



Cross Loading

Cross loading adalah metode lain untuk mengetahui *discriminant validity*, yakni dengan melihat nilai *cross loading*. Apabila nilai *loading* dari masing – masing item terhadap konstraknya lebih besar daripada nilai *cross loading*ny. Nilai *cross loading* dari model ini dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel. 2. Result for Cross Loading

	Diklat_	Kinerja_	Leadership
X1_1	0.483	0.656	0.836
X1_2	0.547	0.626	0.864
X1_3	0.589	0.579	0.892
X2_1	0.749	0.612	0.483
X2_2	0.722	0.532	0.435
X2_3	0.835	0.667	0.651
X2_4	0.842	0.584	0.372
Y_1	0.695	0.825	0.522
Y_2	0.576	0.842	0.568
Y_3	0.569	0.761	0.528
Y_4	0.581	0.751	0.667

Suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai *loading factor* tertinggi kepada konstruk yang dituju dibandingkan *loading factor* kepada konstruk lain. Tabel di atas menunjukkan bahwa *loading factor* untuk indikator *leadership* (X1) (X1-1 sampai dengan X1-3) mempunyai *loading factor* kepada konstruk *leadership* (X1) lebih tinggi dari pada dengan konstruk yang lain. Sebagai ilustrasi *loading factor* X1-1 kepada X1 adalah sebesar 0,836 yang lebih tinggi dari pada *loading factor* kepada X2 (0,483), dan Y (0,656). Hal serupa juga tampak pada indikator X2-1 kepada X2 adalah sebesar 0,749 yang lebih tinggi dari pada *loading factor* kepada X1 (0,483) dan Y (0,612). Demikian juga terjadi pada indikator Y1 kepada Y adalah sebesar 0,825 yang lebih tinggi dari pada *loading factor* kepada X1 (0,522) dan X2 (0,695).

Dengan demikian, kontruks laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator di blok yang lain. Metode lain untuk melihat *discriminant validity* adalah dengan melihat nilai *square root of average variance extracted* (AVE). Nilai yang disarankan adalah di atas 0,5. Berikut adalah nilai *square root of average variance extracted* (AVE) dalam penelitian ini :

Tabel 3. Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Leadership	0.831	0.831	0.899	0.747
Kinerja_	0.806	0.807	0.873	0.633
Diklat_	0.796	0.802	0.868	0.622

Uji reliabilitas dalam SmartPLS dapat menggunakan dua metode, yaitu *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Menurut Hair.et.al. (2014) Keandalan komposit dan nilai-nilai *cronbach's alpha* diperiksa disertai dengan rata-rata varians diekstraksi (AVE) untuk memeriksa keandalan model penilaian. Semua koefisien *cronbach's alpha* dan *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima. Namun, sesungguhnya uji konsistensi internal tidak mutlak untuk dilakukan jika validitas konstruk telah terpenuhi, karena konstruk yang valid adalah konstruk yang reliabel, sebaliknya konstruk yang reliabel belum tentu valid (Cooper dan Schindler, 2014).

Nilai *Composite Reliability* atau keandalan komposit bervariasi dari 0,868, 0,873 hingga 0,899. Selain itu, nilai *square root of average variance extracted* (AVE) bervariasi dari 0,622, 0,633 hingga 0,747. Semua nilai dalam penelitian ini baik itu *cronbach's alpha*,

composite reliability, dan *square root of average variance extracted* (AVE) dapat diterima, artinya data pada penelitian ini dapat disimpulkan valid dan reliabel.

Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Setelah model yang diestimasi memenuhi kriteria *Outer Model*, berikutnya dilakukan pengujian *model structural (Inner model)*. Berikut adalah nilai *R-Square* pada konstruk :

Tabel 4. nilai R- Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja_	0.681	0.671

Tabel di atas memberikan nilai 0,681 untuk konstruk kinerja (Y) yang berarti bahwa *leadership* (X1) dan Pendidikan/ Pelatihan atau Diklat (X2) mampu menjelaskan varians kinerja sebesar 68,1 %.

Pengujian Hipotesis

Tabel dibawah ini menunjukkan hasil pengujian hipotesis dari model struktur penelitian yang telah dilakukan *bootstraping* melalui SmartPLS 3.

Tabel 5. Output Total Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Leadership -> Kinerja</i>	0.400	0.398	0.097	4.131	0.000
Diklat -> Kinerja	0.514	0.523	0.093	5.539	0.000

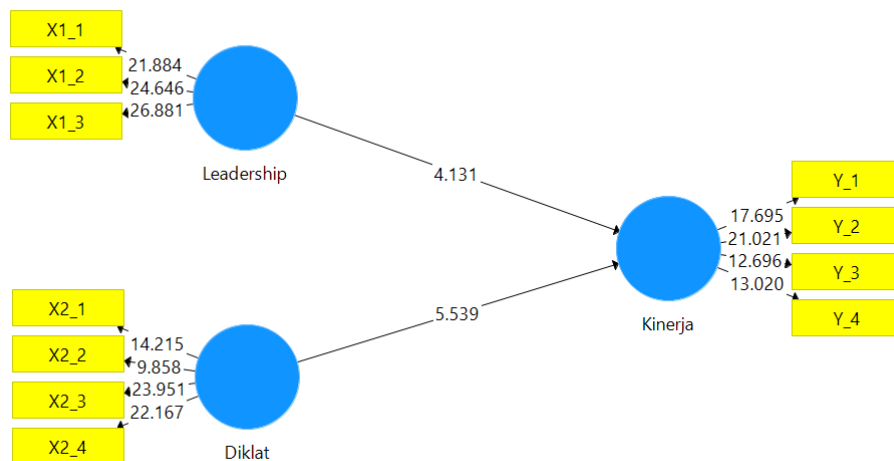
Tabel di atas menunjukkan bahwa hubungan antara *leadership* dengan Kinerja adalah signifikan dengan *T-statistic* sebesar 4,131 (> 1,96) dan *P Value* 0,000 (< 0,05). Nilai *original sample* adalah positif yaitu sebesar 0,400 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara *leadership* dengan kinerja pegawai adalah positif. Dengan demikian hipotesis H1 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “**H1 : Kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai**” diterima

Tabel di atas juga menunjukkan bahwa hubungan antara Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dengan kinerja pegawai adalah signifikan dengan *T-statistic* sebesar 5,539 (> 1,96) dan nilai *P Value* 0,000 (< 0,05). Nilai *original sample* adalah positif yaitu sebesar 0,514 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dengan kinerja pegawai adalah positif. Dengan demikian hipotesis H2 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “**H2 : Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai**” diterima.

Berdasarkan nilai *original sample* maka diperoleh bahwa nilai tertinggi yang mempengaruhi Kinerja Pegawai adalah pada variabel Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) yaitu sebesar 0,514 Hal tersebut menunjukkan bahwa Pendidikan dan Pelatihan mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai lebih tinggi dari pada pengaruh antara *leadership* terhadap Kinerja Pegawai yang memiliki nilai *original sampel* sebesar 0,400

Berikut adalah gambar nilai *T statistic* berdasarkan *output* dengan SmartPLS 3 :

Gambar 2. Output Bootstrapping



Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis pertama adalah menguji pengaruh *leadership* terhadap Kinerja Pegawai dimana nilai *T-statistic* sebesar 4,131 ($> 1,96$) dan *P Value* 0,000 ($< 0,05$). Hal tersebut membuktikan bahwa *leadership* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa *leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada pegawai apalagi pada saat sekarang ini dimana semua serba terbuka, maka kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan pegawainya.

Hasil penelitian untuk variabel *leadership* menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kejaksaan Tinggi Jambi. Hal ini sesuai dengan penelitian Heather et al. (2001) dan Chen (2004) menyatakan bahwa *leadership* mampu meningkatkan kinerja pegawai. *Leadership* juga memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Leadership berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Apabila *leadership* kepada pegawai lebih ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan meningkat pula, begitu juga sebaliknya apabila kepemimpinan yang diberikan kepada pegawai rendah maka kinerja pegawai akan menurun. Apabila kepemimpinan yang diberikan kepada pegawai baik, maka kepuasan kerja pegawai akan tercipta sehingga pegawai akan lebih bersemangat dalam bekerja. Begitu pula sebaliknya apabila kepemimpinan yang diberikan kepada pegawai rendah maka kepuasan kerja pegawai tidak akan tercipta pada diri pegawai.

Menurut Kotter dan Heskett yang dikutip oleh Armanu Thoyib dalam penelitiannya yang berjudul Hubungan Kepemimpinan, Budaya, Strategi, dan Kinerja, bahwa terdapat empat faktor yang menentukan perilaku kerja manajemen atau kinerja suatu perusahaan, yaitu: 1. Kepemimpinan (*leadership*) 2. Budaya perusahaan 3. Struktur, sistem, rencana, dan kebijakan formal 4. Lingkungan yang teratur dan bersaing. Dari teori tersebut kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang menentukan perilaku kerja manajemen

atau kinerja dalam perusahaan. Dalam penelitian ini, Leadership yang merupakan variabel independen memiliki hubungan yang sangat signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang dalam memimpin, membimbing, mempengaruhi, mengarahkan dan mengendalikan pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain (Lie, dkk, 2019, hal. 260).

Faktor kepemimpinan berfungsi untuk mengarahkan anggota kelompok agar memiliki semangat yang tinggi dan bekerja sebaik mungkin. Selain itu, fungsi kepemimpinan juga berkaitan dalam mengatur hubungan antara individu atau kelompok dalam organisasi. Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang dalam memimpin, membimbing, mempengaruhi, mengarahkan dan mengendalikan pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain (Lie, dkk, 2019, hal. 260). Menurut Suwatno dan Donni Juni Priansa (2011 : 149) “ Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang yang mampu menampilkan dua fungsi yaitu fungsi tugas dan fungsi pemeliharaan.

Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individual didalam situasi kelompok atau organisasi karena kepemimpinan sangat mempengaruhi maju atau mundurnya suatu organisasi, tanpa disadari fungsi pemimpin mustahil pembagian kerja dalam organisasi dapat berjalan dengan baik. Menurut (Rivai & Mulyadi, 2012). Keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahan banyak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan.

Dari teori tersebut, *leadership* merupakan proses yang paling penting dalam sebuah kelompok karena memiliki fungsi memengaruhi dan mengarahkan orang-orang demi tercapainya suatu tujuan bersama. Begitupun dalam suatu insitusi, dalam hal ini adalah pada kantor Kejaksaan Tinggi Jambi. *Leadership* merupakan kunci suksesnya sebuah organisasi / instansi dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis kedua adalah menguji pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) terhadap Kinerja Pegawai dimana nilai *T-statistic* sebesar 5,539 ($> 1,96$) dan *P Value* 0,000 ($< 0,05$). Hal tersebut membuktikan bahwa Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan. Pelatihan bersifat spesifik, praktis dan segera. Spesifik berarti pelatihan berhubungan dengan bidang pekerjaan yang dilakukan. Praktis dan segera berarti yang sudah dilatihkan dapat dipraktikkan. Umumnya pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan kerja dalam waktu relatif singkat.

Sedangkan pelatihan menurut Kaswan (2012:86) merupakan usaha terencana oleh organisasi untuk memfasilitasi pembelajaran pegawai atas kompetensi yang berkaitan dengan pekerjaan. Selanjutnya menurut (Sofyandi, Herman, 2013:112). Pelatihan adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya lebih efektif dan efisien. Program pelatihan adalah serangkaian program yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pegawai dalam hubungannya dalam pekerjaannya, efektifitas program pelatihan adalah suatu istilah untuk memastikan apakah program pelatihan dijalankan dengan efektif dalam mencapai sasaran yang ditentukan.

Dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) merupakan suatu program yang diharapkan dapat memberikan rangsangan/stimulus kepada seseorang untuk dapat meningkatkan kemampuan dalam

pekerjaan tertentu memperoleh pengetahuan umum dan pemahaman terhadap keseluruhan lingkungan kerja organisasi sehingga pegawai dapat berkompentensi dalam melakukan pekerjaan.

Pelatihan merupakan upaya untuk meningkatkan kemampuan individu dan kelompok agar dapat memberikan sumbangan kepada efektifitas dan efisiensi organisasi. Melalui kemampuan, pengetahuan, dan ketrampilan karyawan yang memadai tersebut dan sesuai dengan bidang tugas akan dapat memberikan kontribusi kepada peningkatan efektifitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran. Sedangkan apabila karyawan atau pegawai organisasi tidak atau kurang memiliki kemampuan pengetahuan dan ketrampilan, selain menjadi beban organisasi, juga akan menjadikan organisasi tersebut kurang efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang diembangkannya

Melalui kemampuan, pengetahuan, dan ketrampilan karyawan yang memadai tersebut dan sesuai dengan bidang tugas akan dapat memberikan kontribusi kepada peningkatan efektifitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran. Sedangkan apabila karyawan atau pegawai organisasi tidak atau kurang memiliki kemampuan pengetahuan dan ketrampilan, selain menjadi beban organisasi, juga akan menjadikan organisasi tersebut kurang efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkannya. Dengan program pelatihan yang baik dan benar tentunya Pegawai Negeri Sipil pada Kejaksaan Tinggi Jambi akan berusaha melaksanakan tugasnya sebaik mungkin, tapi apabila tidak mempunyai kemampuan atau *skill* yang memadai tentunya akan melaksanakan tugasnya asal asalan, yang penting tugas tersebut bisa selesai. Jadi nampak disini ada kemungkinan kinerja dan motivasi kerja seorang pegawai akan dipengaruhi oleh program pelatihan yang dimiliki oleh setiap bawahan yang memberikan kontribusinya kepada instansi dimana dia bekerja.

Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) bukanlah merupakan suatu tujuan, tetapi merupakan suatu usaha untuk meningkatkan tanggung jawab untuk mencapai tujuan dari instansi. Pelatihan merupakan proses ketrampilan kerja timbal balik yang bersifat membantu, oleh karena itu dalam pelatihan seharusnya diciptakan suatu lingkungan dimana para karyawan atau pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan, sehingga dapat mendorong mereka untuk dapat bekerja dengan lebih baik.

Pendidikan dan Pelatihan merupakan upaya untuk meningkatkan kemampuan individu dan kelompok agar dapat memberikan sumbangan kepada efektifitas dan efisiensi organisasi. Melalui kemampuan, pengetahuan, dan ketrampilan pegawai yang memadai dan sesuai dengan bidang tugas akan dapat memberikan kontribusi kepada peningkatan efektifitas dan efisiensi instansi dalam mencapai tujuan dan sasaran. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) sangat berpengaruh terhadap Kinerja pegawai, karena pelatihan yang diberikan kepada pegawai belum efektif dan belum efisien maka akan berdampak pada motivasi dan kinerja pegawai, karena SDM memiliki kualitas tinggi maka produktivitas kerja akan semakin tinggi.

Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) adalah rancangan suatu sistem dalam proses pengubahan sikap dan tata laku seseorang maupun peningkatan atau perolehan kemahiran (keterampilan) dalam rangka pendewasaan melalui upaya pengajaran dan pelatihan. Dengan demikian diklat merupakan cerminan dari pengalaman-pengalaman belajar apa saja yang harus ditimba oleh peserta berdasarkan tujuan yang akan dicapai. Menurut Prawironegoro dalam Yakub dan Vico (2014: 55), hakikat pendidikan adalah suatu proses memberitahukan dan mendidik peserta didik.

Memberitahu artinya memasukkan suatu pengertian, pernyataan dan penalaran kedalam otak peserta didik agar tahu tentang sesuatu. Mendidik artinya mengubah perilaku peserta didik sesuai dengan nilai dan aturan sosial yang berlaku. Berdasarkan SK Menpan No. 01/Kep/M. Pan/2001 dalam Sedarmayanti (2014: 164), pelatihan adalah proses pembelajaran yang lebih menekankan pada praktek daripada teori yang dilakukan seseorang atau sekelompok dengan menggunakan pendekatan pelatihan untuk orang dewasa dan bertujuan meningkatkan dalam satu atau beberapa jenis keterampilan tertentu.

Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu upaya dalam meningkatkan sumber daya manusia suatu organisasi agar tercipta sumberdaya manusia yang bermutu. Untuk itu perlu adanya perencanaan peningkatan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan pegawai secara berkala dan berkesinambungan, sesuai dengan kebutuhan pegawai sehingga para pegawai pada Kejaksaan Tinggi Jambi akan dapat menguasai bidang pekerjaannya.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Bahwa *Leadership* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Tinggi Jambi
2. Bahwa Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kejaksaan Tinggi Jambi

Saran

Kepemimpinan memiliki pengaruh yang besar terhadap peningkatan kinerja pegawai, maka dari itu diharapkan kepada pimpinan untuk tetap menjalin interaksi dengan karyawan agar semakin tercipta suasana kerja yang menyenangkan guna meningkatkan kinerja. –

Mengingat pentingnya proses kepemimpinan pada Kejaksaan Tinggi Jambi, disarankan untuk mempertimbangkan kesejahteraan pegawai dalam rangka pembuatan kebijakan- kebijakan untuk memajukan institusi.

Perlu adanya evaluasi yang dilakukan oleh Kejaksaan Tinggi Jambi terhadap para pegawai yang sudah mengikuti pendidikan dan pelatihan sehingga dapat mengetahui apa yang telah didapatkan pegawai semasa diklat dan mengetahui apa yang perlu diperbaiki lagi untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Pendidikan dan pelatihan untuk pegawai yang diberikan oleh Badan Pendidikan dan Pelatihan Kejaksaan RI sudah baik, namun perlu ditingkatkan khususnya dalam hal pemilihan program pendidikan dan pelatihan yang mampu memberikan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan bagi pegawai yang sesuai dengan pekerjaannya

Untuk penelitian selanjutnya agar mengembangkan serta lebih banyak menggunakan variabel dan melibatkan banyak responden dalam melakukan penelitian sehingga dapat menghasilkan hasil yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Alex S. Nitisemito, *Manajemen Personalia*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002, h. 183.
- Anwar Prabu Mankunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Hal. 67
- _____,,, *Evaluasi Kinerja SDM*, Cetakan Ketiga, Bandung: PT. Refika Aditama, 2007, h. 9.
- Asri Laksmi Riani, *Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini*, Yogyakarta, Graha Ilmu, 2013, Hal. 61
- Cokroaminoto, *Membangun Kinerja Melalui Motivasi Kerja Karyawan*, Jakarta, PT. Gramedia Pustaka Utama, 2007, Hal. 21

- Davis, Keith, "*Perilaku Dalam Organisasi*". Penerbit Erlangga. Jakarta. 1985
- Edwin B. Flippo, *Personel Management: manajemen personalia*, Jakarta, Erlangga, 2002, Cetakan ke 7, Hal. 121
- Edy Sutrisno, *Budaya Organisas*, Cetakan Ke-2, Jakarta: Prenada Media Group, 2011, h. 179.
- Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Ghalia Indonesia, 2005, Hal. 52
- Husaini Usman, *Manajemen: Teori Praktik dan Riset Manajemen*, Edisi Kedua, Jakarta: Bumi Aksara, 2008, h. 275
- Indri Kustiningsih, *Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Ketata Usahaan di Sekolah Menengah Pertama (SMP)*, Pelatihan Jardiknas Kabupaten Boyolali, 2007, h. 1-2.
- Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung, PT Refika Aditama, 2006, Hal.67
- Nitisemito, Alex S., *Manajemen Personalia*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002, h. 183.
- Priyatno, Dwi, *Mandiri Belajar SPSS (Statistical Product and Service Solution) Untuk Analisis Data dan Uji Statistik Bagi Mahasiswa dan Umum*, Cetakan Ketiga, Yogyakarta : MediaKom, h. 17.
- _____,,, *Mandiri Belajar SPSS (Statistical Product and Service Solution) Untuk Analisis Data dan Uji Statistik Bagi Mahasiswa dan Umum*, Cetakan Ketiga, Yogyakarta : MediaKom, 2009, h. 25
- Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Hal. 260
- _____,, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung: CV MandarMaju, 2009, h. 21
- _____. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju, 2009, h. 199
- Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Ke-14, Bandung: Alfabeta, 2009, h. 89
- Suharsimi Arikunto *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Cetakan Ke-13, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006, h. 231.
- Suyuti, Achmad. 2001. *Pelatihan Dasar Kepemimpinan (Leadership) dari Aspek Etik Dan Moral. Pekalongan: Cinta Ilmu*
- Stephen P. Robbins, *Prinsip-Prinsip Perilaku Perilaku Organisasi*, Edisi Kelima, Jakarta: Erlangga, 2002, h. 163.
- _____.*Prinsip-Prinsip Perilaku Perilaku Organisasi*, Edisi Kelima, Jakarta: Erlangga, 2002, h. 163.
- S. Sihombing, *Manajemen Sumber DayaManusia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2004, h. 134.
- Tim Penyusun Kamus Bahasa, *Kamus Bahasa Besar Indonesia*, Jakarta, Balai Pustaka, 2007, edisi ke 3, Hal. 570
- Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Ketiga, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2012, h. 2.
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta, PT Raja Grafindo Persada, 2007, Hal. 7
- .