

**ANALISIS PENGARUH KECERDASAN INTELEKTUAL, KECERDASAN EMOSI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi pada PT BANK BTN Cabang Ciputat)**

PRIEHADI DHASA EKA

*Dosen Prodi Manajemen FE Universitas Pamulang
dosen01577@unpam.ac.id*

ABSTRAKS

Tujuan penelitian ini disebabkan penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang berbeda-beda, sehingga perlu adanya penelitian yang kembali mengkaji tentang pengaruh kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan di PT. BANK BTN Cabang Ciputat. Terdapat 100 responden yang telah dipilih sebagai sampel dengan menggunakan teknik pengambilan sampel berupa random sampling. Metode pengambilan data adalah dengan menggunakan kuesioner dan tes IQ. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda.

Peneliti menemukan bahwa seluruh hipotesis dalam penelitian ini telah terbukti secara signifikan. Kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel yang memiliki pengaruh paling besar adalah kecerdasan emosi. Implikasi pada penelitian ini adalah kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kepemimpinan memiliki peran yang sama penting baik secara individu atau secara bersama-sama dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Kata kunci: Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi, Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Dalam masa perkembangan teknologi semakin tinggi persaingan bisnis yang semakin tajam, setiap perusahaan tentu akan mengupayakan dengan segala cara agar keberadaannya (*existence*) dapat terus di tingkatkan dan dipertahankan. Beban tanggung jawab tersebut antara lain berada pada pundak setiap personil yang menjadi pegawai dalam suatu perusahaan. Pegawai yang mempunyai Kecerdasan intelektual tinggi merupakan modal intelektual milik perusahaan yang diharapkan mampu mendukung tujuan perusahaan. Penelitian akan dilaksanakan di bank umum yang dengan kegiatan usaha secara konvensional yaitu Bank BTN Cabang Ciputat, mengingat cabang ini merupakan salah satu cabang kelas 1 yang memiliki asset Rp 2,3 T dan share terhadap Bank BTN secara nasional 11 % pada tahun 2014, dan jumlah karyawan mencapai 153 pegawai atau 6,44 % share terhadap Bank BTN secara nasional. Dengan demikian dilihat dari share yang ada baik asset maupun jumlah pegawai Bank BTN cabang Ciputat mempunyai andil cukup besar terhadap Bank BTN secara nasional.

No	Pejabat	Jumlah Th. 2013	Jumlah Th. 2015

I	Kepala Cabang Wakil		
	Kepala Cabang	1	1
	Kepala Cabang	3	3
	Kepala Cabang	6	6
	Kepala Cabang Pembantu	12	12
II	Staff	131	129
III	Total	153	151

Berdasarkan pengamatan penulis.

Dari tabel bisa dilihat bahwa jumlah karyawan dengan perubahan jumlah terbanyak yaitu 129 staff karyawan atau 85% dari total 153 karyawan, sebaliknya dengan perubahan hanya staff karyawan atau 15%, sedang pejabat masing masing jabatan terpenuhi. Hal ini menunjukkan bahwa jumlah karyawan belum menunjukkan jumlah yang optimal sesuai kebutuhan atau telah terjadi keluar masuknya karyawan.

NO.	JABATAN	Tingkat Pendidikan Minimal dan Standar	
I	Pimpinan		
	Kepala Cabang	S1	S2
	Kepala Cabang	S1	S1
II	Pembantu		
	Kepala Kantor Kas	SMA/SMK	D3
	Kepala Kantor Kas	D3	S1
		D3	S1

	Staff: Teller Customer service Back Office Front liner	D3	S1
--	--	----	----

Berdasarkan pengamatan penulis.

Dari tabel bisa dilihat bahwa jumlah karyawan dengan tingkat pendidikan terendah di posisi staff teller atau 20% dari total 153 karyawan, diposisi front liner yang berhubungan langsung dengan nasabah, sedang pejabat masing masing berada dibelakang tidak langsung berhadapan dengan nasabah. Hal ini menunjukkan bahwa jumlah karyawan belum menunjukkan tingkat pendidikan yang optimal sesuai kebutuhan. Hal inilah yang menimbulkan pertanyaan bagi peneliti pengukuran kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi, dan kepemimpinan di Bank BTN perlu dikaji kembali agar kinerja karyawan bisa lebih optimum.

PERUMUSAN MASALAH

1. Apakah kecerdasan intelektual berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah kecerdasan emosi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah kecerdasan intelektual,

kecerdasan emosi dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?

KAJIAN TEORI

Kecerdasan Intelektual

Menurut Teori Kecerdasan intelektual (intelektual Quotient) merupakan suatu kecerdasan yang mencerminkan kemampuan berfikir, dapat terukur dan konkrit. Hery dkk (2009:12). Anastasi (2001:220) mengatakan IQ adalah ekspresi dari tingkat kemampuan individu pada saat tertentu, dalam hubungan dengan norma usia yang ada sehingga inteligensi bukanlah kemampuan tunggal tetapi merupakan kumpulan dari berbagai fungsi.

Kecerdasan Emosional

Salovey dan Mayer dalam Shapiro (2006:42) mendefinisikan kecerdasan emosional atau yang sering disebut EQ sebagai: "himpunan bagian dari kecerdasan sosial yang melibatkan kemampuan memantau perasaan sosial yang melibatkan kemampuan pada orang lain, memilah-milah semuanya dan menggunakan informasi ini untuk membimbing pikiran dan tindakan."

Kepemimpinan

J. Winardi (2004:304) menyatakan "Pemimpin adalah seorang yang karena kecakapan-kecakapan pribadinya dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok untuk

mengarahkan usaha bersama kearah pencapaian sasaran-saran tertentu”.

Kinerja Karyawan

Rivai dan Basri (2005:50) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.

METODE PENELITIAN

Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode statistik deskriptif-kuantitatif, penulis berusaha untuk menggambarkan apa yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini dan kemudian menganalisisnya berdasarkan kerangka teori. Penelitian ini dilakukan melalui penelitian survey, merupakan metode pengumpulan data primer yang diperoleh secara langsung dari sumber asli, berupa wawancara dan penyebaran kuesioner yang diambil dari sampel dalam populasi. Mengingat tujuan penelitian ini adalah mengukur pengaruh dari variabel independen (kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional dan kepemimpinan) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Kecerdasan Intelektual

Penelitian kecerdasan intelektual menunjukkan bahwa nilai *Correlated Item-Total Correlation* pada setiap butir pernyataan untuk variabel kecerdasan intelektual seluruhnya lebih besar dari 0,196. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel kecerdasan intelektual adalah valid karena nilai terendah adalah 0,397 atau lebih besar dari 0,196.

Kecerdasan Emosi

Penelitian kecerdasan emosi menunjukkan bahwa nilai *Correlated Item-Total Correlation* pada setiap butir pernyataan untuk variabel kecerdasan emosiseluruhnya lebih besar dari 0,196. Maka dari hasil uji validitas variabel kecerdasan emosi, dinyatakan bahwa seluruh variabel kecerdasan emosi adalah valid karena nilai terendah adalah 0,374 atau di atas 0,196.

Kepemimpinan

Penelitian kepemimpinan menunjukkan bahwa nilai *Correlated Item-Total Correlation* pada setiap butir pernyataan untuk variabel Kepemimpinan seluruhnya lebih besar dari 0,196. Maka dari hasil uji validitas variabel Kepemimpinan, dinyatakan bahwa seluruh variabel Kepemimpinan adalah valid karena nilai terendah adalah 0,362 atau di atas 0,196.

Kinerja Karyawan

Penelitian kinerja karyawan menunjukkan bahwa nilai *Correlated Item-Total Correlation* pada setiap butir pernyataan untuk variabel

Kinerja Karyawan seluruhnya lebih besar dari 0,196. Maka dari hasil uji validitas variabel kinerja karyawan dapat disimpulkan valid.

Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Cronbach Alpha
Kecerdasan Intelektual	0,849
Kecerdasan Emosi	0,740
Kepemimpinan	0,774
Kinerja Karyawan	0,759

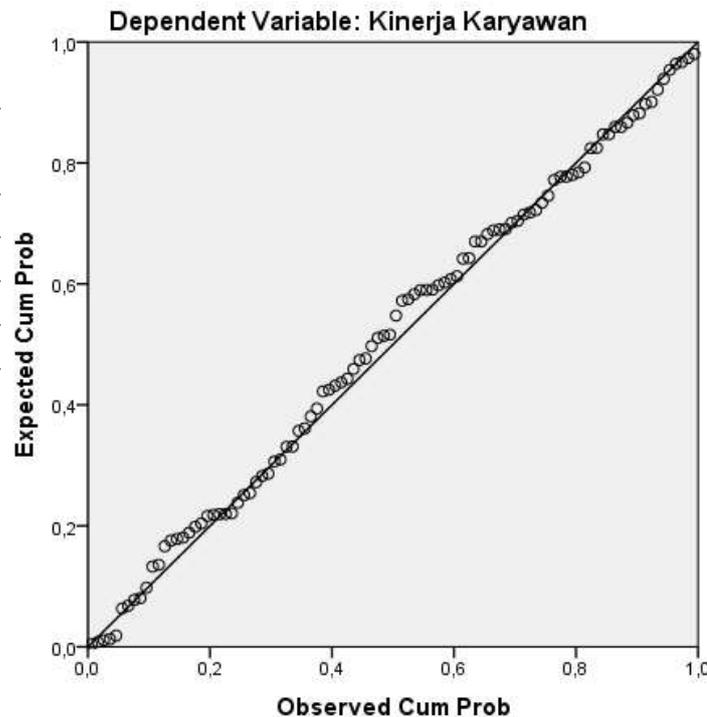
Sumber: Hasil Penelitian, 2016 (Data Diolah)

Menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha dari setiap instrumen variabel pada penelitian memiliki nilai > 0,60 dengan demikian dapat dinyatakan bahwa instrumen Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi, Kepemimpinan, Kinerja Karyawan adalah reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Dari gambar grafik di atas dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar sekitar garis dan mengikuti garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual tersebut normal.

Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

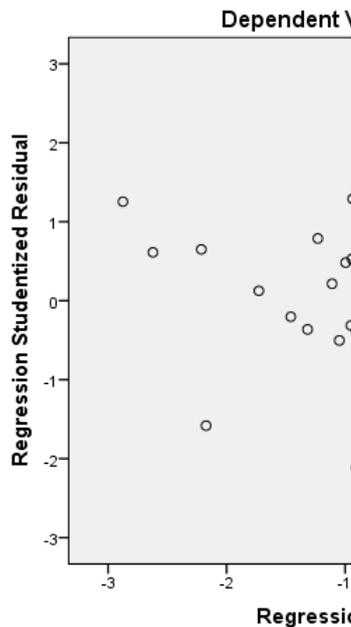
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
1 (Constant)	3,501	3,379		1,036	,303		

Kecerdasan Intelektual	,206	,075	,245	2,98	,707	,652	1,21
Kecerdasan Emosi	,199	,080	,207	2,65	4,61	,754	1,22
Kepeimpinan	,401	,076	,433	5,26	6,08	,786	1,29

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari output dapat dilihat bahwa nilai Tolerance ketiga variabel lebih dari 0,10 dan VIF kurang dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas.

Uji Heteroskedastisitas



Dari output dapat diketahui bahwa titik-titik tidak membentuk pola yang jelas, dan titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Jadi

dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi.

Uji Hipotesis

Koefisien Determinasi

Nilai koefisien *Adjusted R Square* dipergunakan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. BANK BTN Cabang Ciputat.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,700 ^a	,489	,473	

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Kecerdasan Emosi, Kecerdasan Intelektual

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,473. Hal ini menunjukkan bahwa kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kepemimpinan menjelaskan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada PT. BANK BTN Cabang Ciputat sebesar 47,3%. Sedangkan sisahnya sebesar 52,7% merupakan pengaruh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel-variabel independen (Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi, Kepemimpinan) secara

bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen (Kinerja Karyawan) Ghozali (2005:28).

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1378,522	3	459,507	30,662	,000
Residual	1438,675	96	14,986		
Total	2817,197	99			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Kecerdasan Emosi, Kecerdasan Intelektual

Berdasarkan di atas diperoleh nilai Fhitung sebesar (30,662) lebih besar dari Ftabel (2,71) dan Sig. α (0,000) lebih kecil dari alpha 5% (0,05). Hal ini mengindikasikan bahwa hasil penelitian menolak Ho dan menerima Ha. Dengan demikian secara serempak kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BANK BTN Cabang Ciputat.

Uji t

Pengaruh Variabel X₁ (Kecerdasan Intelektual) Terhadap Y (Kinerja Karyawan)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	17,655	2,726		6,476	,000
Kecerdasan Intelektual	,454	,071	,542	6,393	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} untuk variabel kecerdasan intelektual (6,393) lebih besar dari nilai t_{tabel} (1,98), atau nilai sig. t untuk variabel

kecerdasan intelektual (0,000) lebih kecil dari nilai alpha (0,05). Berdasarkan hasil yang diperoleh maka menolak Ho dan menerima Ha

untuk variabel kecerdasan intelektual. Dengan demikian secara parsial variabel kecerdasan intelektual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BANK BTN Cabang Ciputat.

Pengaruh Variabel X₂ (Kecerdasan Emosi) Terhadap Y (Kinerja Karyawan)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	18,303	3,304		5,540	,000
Kecerdasan Emosi	,436	,086	,455	5,059	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} untuk variabel kecerdasan emosi (5,059) lebih besar dari nilai t_{tabel} (1,98), atau nilai sig. t untuk variabel kecerdasan emosi (0,000) lebih kecil dari nilai alpha (0,05). Berdasarkan

hasil yang diperoleh maka menolak Ho dan menerima Ha untuk variabel kecerdasan emosi. Dengan demikian secara parsial variabel kecerdasan emosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BANK BTN Cabang Ciputat.

Pengaruh Variabel X₃ (Kepemimpinan) Terhadap Y (Kinerja Karyawan)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12,425	3,010		4,128	,000
Kepemimpinan	,561	,075	,605	7,524	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} untuk variabel kepemimpinan (7,524) lebih besar dari nilai t_{tabel} (1,98), atau nilai sig. t untuk variabel kepemimpinan (0,000) lebih kecil dari nilai alpha (0,05). Berdasarkan hasil yang diperoleh maka menolak H_0 dan menerima H_a untuk variabel kepemimpinan. Dengan demikian secara parsial variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BANK BTN Cabang Ciputat.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Hasil pengujian pengaruh kecerdasan intelektual terhadap kinerja karyawan secara statistik menunjukkan hasil yang signifikan. Hal itu ditunjukkan oleh nilai t_{hitung} sebesar 6,393 pada $df=96$ dengan nilai t_{tabel} 1,98. Besarnya nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ mengindikasikan bahwa pengaruhnya signifikan. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa kecerdasan intelektual berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti.

2. Hasil pengujian pengaruh kecerdasan emosi terhadap kinerja karyawan secara statistik menunjukkan hasil yang signifikan. Hal itu ditunjukkan oleh nilai t_{hitung} sebesar 5,059 pada $df=96$ dengan nilai t_{tabel} 1,98. Besarnya nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ mengindikasikan bahwa pengaruhnya signifikan. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa kecerdasan emosi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti.

3. Hasil pengujian pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan secara statistik menunjukkan hasil yang signifikan. Hal itu ditunjukkan oleh nilai t_{hitung} sebesar 7,524 pada $df =96$ dengan nilai t_{tabel} 1,98. Besarnya nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ mengindikasikan bahwa pengaruhnya signifikan. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti.
4. Hasil pengujian pengaruh kecerdasan intelektual, kecerdasan emosidan kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan secara statistik menunjukkan hasil yang signifikan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai F_{hitung}

sebesar 30.662 pada $df= 96$ dengan F_{tabel} adalah 2,71. Besarnya nilai $F_{hitung} > F_{table}$ mengindikasikan bahwa pengaruhnya signifikan. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa pengaruh kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional dan kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti.

Saran

1. Perlu adanya arahan dari pimpinan terhadap bawahan yang mudah dipahami dalam menyelesaikan pekerjaan, dan perlu adanya tambahan sosialisasi kepada bawahan untuk dapat memahami bacaan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya agar apa yang menjadi target perusahaan dapat tercapai sesuai dengan harapan.
2. Kesenjangan yang tinggi antara sesama rekan kerja dalam hubungan interaksi di lingkungan perusahaan perlu diperbaiki, toleransi antara karyawan harus lebih harmonis sehingga dapat meningkatkan kerjasama didalam orientasi kerja.
3. Pimpinan harus bisa berkomunikasi secara dua arah sehingga bawahan bisa menangkap segala sesuatu yang menjadi tugas dan tanggung jawab atas pekerjaannya. Arahan

yang jelas akan mempermudah bawahan dalam melaksanakan pekerjaan dan apa yang menjadi target perusahaan bisa tercapai.

4. Kepada peneliti yang akan datang berharap hendaknya dapat melanjutkan penelitian ini khususnya terhadap faktor-faktor yang lain yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan khususnya pada PT. BANK BTN.

DAFTAR PUSTAKA

- Ainsworth M, Smith M, Millership A. 2007. *Managing Performance Managing People*. Jakarta: Terjemahan, PT. Bhuana Ilmu Populer.
- Bungin Burhan, 2008. *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-Ilmu Sosial Lainnya*. Kencana Prenada Media Group: Jakarta
- Effendy, 2006. *Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Metro (Studi Kasus pada Kantor Pelayanan Pajak Metro)*. Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Lampung.
- Ellis, C, W, 2005. *Management Skill for New Manager*, American Management Association.
- Fitriyadi, 2001. *Pengaruh Kompetensi Skill, Knowledge, Ability dalam pengembangan sumber daya*

- manusia terhadap Kinerja Operator PD.* Bangun Banua Propinsi Kalimantan Selatan. Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin.
- Gibson J.L., Ivancevich J.M. and J.H. Donnelly, 2003. *Organisasi: Perilaku, Struktur dan Proses.* Terjemahan. Erlangga: Jakarta.
- Ghozali, 2007. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS.* Badan. Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Haryadi, 2005. *Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Dosen dan Hasil Belajar Mahasiswa Universitas Jenderal Sudirman.* Disertasi. Universitas Pendidikan Indonesia: Bandung
- Hery. 2009. *Akuntansi Keuangan Menengah.* Bumi Aksara: Jakarta.
- Hasibuan, Melayu S.P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bumi Aksara: Jakarta.
- Hersey & Blanchard. 1995. *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia (Terjemahan).* Erlangga: Jakarta.
- Himatul. A, 2008. *Pengembangan Kinerja Dosen, Studi tentang Kontribusi Perilaku Kepemimpinan, Iklim Organisasi, dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Dosen di Universitas Muhammadiyah Surakarta.* Disertasi. UPI: Bandung. Tidak Diterbitkan.
- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha. 2008. *Kompetensi Plus.* PT Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.
- Lawler and Porter M.E., 2001. *Keunggulan Bersaing: Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul.* Terjemahan. Binarupa Aksara: Jakarta.
- Maria Susila, 2004. *Pengaruh Kompetensi Profesional dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Dosen. (studi Kasus pada Akademi Keperawatan Watan Budi Luhur dan Ahmad Yani Cimahi).* Tesis. Bandung, UPI.
- Milton Fogg, 2004. *The Greatest Networker in the World, the Three Rivers Press, New York.*
- Muchlas, M., 1998. *Perilaku Organisasi.* Gadjah Mada Press: Yogyakarta.
- Murlis, A, 2004. *Manajemen Reward.* Gramedia: Jakarta.
- Parluhutan, 2009. *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Petugas Promosi Kesehatan Puskesmas Di Wilayah Kerja Dinas Kesehatan Kota Pematangsiantar.* Program Pascasarjana Universitas Rivai, Veithzal, 2004. *Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan*

- Daya Saing Perusahaan*. PT Raja Grafindo Persada: Jakarta.
- Robbins, S.P., 2007. *Organizational Behaviour* Seventh Edition, Prentice Hall International, Inc.
- Spencer, Lyle M, Jr. & Spenser, Signe M. 1993. *Competence at Work, Models For Superior Performance*. John Willey & Soon Inc
- Sambas, 2008. *Pengaruh Kompetensi dan Iklim kerja Terhadap Kinerja Staf. (studi Kasus pada Unit Penunjang Medik Rumah Sakit Umum Pusat H. Adam Malik, Medan)*. Tesis Sekolah Pascasarjana USU Medan.
- Subanegara, 2004. *Head Diamond Drill*. Andi: Yogyakarta.
- Suparno. 2001. *Membangun Kompetensi Belajar*. Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Depdiknas: Jakarta
- Suprihanto, John. 2000. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. BPFE: Yogyakarta.
- Wibowo, 2007. *Manajemen Kinerja*. PT Rajagrafindo Persada: Jakarta.