

## **PENGARUH PENILAIAN KINERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP MOTIVASI KERJA PADA PT TIRTA VARIA INTI PRATAMA**

**SUWANTO**

*Dosen Prodi Manajemen FE Universitas Pamulang  
dosen01813@unpam.ac.id*

### **ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh positif dan signifikan penilaian prestasi kerja terhadap motivasi kerja, menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja dan menganalisis pengaruh penilaian prestasi kerja dan pengembangan karir berpengaruh terhadap motivasi kerja. Hasil pengujian pengaruh Penilaian prestasi kerja, pengembangan karir dan pengembangan karir secara bersama-sama terhadap motivasi kerja secara statistik menunjukkan hasil yang signifikan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 35.622 dengan  $F_{tabel}$  adalah 2,69. Besarnya nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  mengindikasikan bahwa pengaruhnya signifikan. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa pengaruh Penilaian prestasi kerja, Pengembangan karir dan pengembangan karir secara bersama-sama berpengaruh langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja terbukti.

***Kata Kunci: Penilaian Kinerja, Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja***

### **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia adalah faktor yang sangat berharga didalam sebuah organisasi, oleh karena itu perusahaan bertanggung jawab untuk memelihara kehidupan karyawan apalagi saat organisasi mendapatkan karyawan yang memiliki keahlian dan terampil sesuai dengan kebutuhan organisasi. Disaat seperti itulah organisasi harus menjaga dan memelihara

kesejahteraan karyawan salah satunya melalui program pengembangan karir agar karyawan yang telah bertahun-tahun bekerja di organisasi tersebut mendapatkan kehidupan yang lebih baik.

Dalam suatu organisasi, biasanya karir dihubungkan dengan jenjang jabatan yang diduduki oleh seorang karyawan dari sejak yang bersangkutan mulai bekerja sampai

dengan yang bersangkutan selesai dari pekerjaannya tersebut.

Pengertian karir bisa diartikan sebagai urutan-urutan prestasi yang diduduki seseorang dalam jangka waktu hidupnya. Selain itu karir dapat diartikan pula sebagai proses perubahan dalam nilai, sikap dan motivasi. Sehingga timbul anggapan bahwa jenjang karir seseorang tergantung pada sejauh mana individu itu mengoptimalkan potensi yang ada dalam dirinya yang kemudian disesuaikan dengan kepentingan organisasi.

Pengembangan karir menurut Dessler (2005:350): *Career development is the lifelong series of activities that contribute to a person's career exploration, establishment, success and fulfillment.*

Dengan adanya program perencanaan pengembangan karir di dalam sebuah organisasi maka diharapkan karyawan betah sehingga memiliki motivasi untuk memberikan kontribusi yang lebih optimal kepada organisasi. Menurut Anderson JR (2006:54) Motivasi kerja merupakan hasil output dari penilaian kinerja yang memiliki nilai harapan /ekspektasi, mempunyai instrumen penilaian yang efektif dan valensi penilaian yang efektif. Sedangkan menurut Milkovich (2006:165) *motivation is the drive that energizes, sustains and directs the person's behavior. Motivation derives from perceived relationship*

*between behaviors and the fulfillment of values and/or needs.* Untuk mencapai hasil kerja yang maksimal diperlukan motivasi karena motivasi diri merupakan suatu dorongan dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu perubahan atau tindakan tertentu secara optimal. Hal ini diterangkan dalam teori kebutuhan dan kepuasan. teori motivasi hirarki kebutuhan berdasarkan A.H. Maslow: teori Maslow sering disebut teori hierarki kebutuhan, karena menyangkut kebutuhan manusia, maka teori ini digunakan untuk menunjukkan kebutuhan seseorang yang harus dipenuhi agar ia termotivasi untuk bekerja. Ada lima hierarki kebutuhan manusia yaitu:

1. Kebutuhan mempertahankan hidup (fisiologis)  
Kebutuhan utama inilah yang mendorong setiap individu untuk melakukan pekerjaan apa saja, karena ia akan memperoleh imbalan, baik berupa uang ataupun barang yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan utama ini. Misalnya makanan, minuman, istirahat/tidur, seks.
2. Kebutuhan rasa aman  
Setelah kebutuhan pertama dan utama terpenuhi, timbul perasaan perlunya pemenuhan kebutuhan keamanan/ perlindungan. Kebutuhan akan keselamatan jasmani dan rohani, keamanan pribadi, rasa aman dan bebas

dari rasa takut. Tiap individu mendambakan keamanan bagi dirinya, termasuk keluarganya.

3. Kebutuhan sosial

Tiap manusia senantiasa merasa perlu pergaulan dengan sesama manusia lain. Selama hidup manusia di dunia ini tak mungkin lepas dari bantuan pihak lain.

4. Kebutuhan penghargaan

Kebutuhan akan pengakuan atas status dan prestasi yang akan dicapai. Orang berusaha melakukan pekerjaan yang memungkinkan ia mendapat penghormatan/penghargaan masyarakat.

5. Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan akan pencapaian cita-cita diri dan perwujudan diri. Inilah kebutuhan puncak yang paling tinggi, sehingga seseorang ingin memper tahankan prestasi nya secara optimal.

Permasalahan yang terjadi pada lingkungan usaha pada umumnya, sistem penilaian kinerja karyawan terkadang tidak dapat memberikan hasil yang maksimal dalam prakteknya seringkali ditemukan berbagai masalah yang antara lain subjektivitas penilaian, ukuran penilaian yang tidak jelas dan dipahami oleh karyawan yang dinilai. Sistem penilaian kinerja” bermasalah” tersebut tidak akan memberikan hasil maksimal terhadap keseluruhan proses manajemen SDM maupun peningkatan kinerja

karyawan.

PT Tirta Varia Inti Pratama adalah perusahaan yang bergerak dibidang pendistribusian air mineral dalam kemasan produk AQUA dan VIT yang diberikan kepercayaan oleh PT. Tirta Investama untuk mendistribusikan produknya dengan baik. PT Tirta Varia Inti Pratama mengutamakan kepuasan pelanggan-pelanggannya sehingga penjualan AQUA dan VIT terus meningkat tiap tahunnya, PT Tirta Varia Inti Pratama menekankan penjualannya pada Special Outlet, Wholesaler dan Retail dengan memberikan program-program potongan harga atau program yang lainnya.

Berbagai upaya dilakukan untuk memelihara dan meningkatkan kualitas SDM yang berada pada perusahaan. Diantaranya PT Tirta Varia Inti Pratama mempunyai suatu sistem pengelolaan kinerja SDM untuk mengoptimalkan kinerja karyawan melalui proses penilaian kinerja dan adanya perencanaan pengembangan karir bagi karyawannya. Tentu saja sistem perencanaan ini memiliki berbagai masalah yang dapat ditemui dalam setiap prosesnya. Lebih lanjut masalah ini apabila tidak ditindak lanjuti akan akan berdampak kurang baik terhadap motivasi karyawan yang akan berpengaruh kepada hasil kerja karyawan itu sendiri.

Setelah penulis melakukan penyebaran angket pada karyawan PT Tirta Varia Inti Pratama, maka

ditemukan beberapa permasalahan mengenai penilaian kinerja, pengembangan karir dan motivasi karyawan. Untuk hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Dari data diatas dapat dilihat bahwa di PT Tirta Varia Inti Pratama terdapat beberapa permasalahan mengenai penilaian kinerja dan pengembangan karir yang dapat memengaruhi motivasi kerja karyawan.

Dari data dapat dijabarkan mengenai penilaian kinerja. 25% dari 16 orang karyawan mengatakan tidak setuju bahkan 25% lagi mengatakan sangat tidak setuju apabila dikatakan bahwa penilaian kinerja yang dilakukan terhadap mereka dinilai objektif oleh pimpinan. Bahkan dari data diatas 37,5% karyawan mengatakan bahwa mereka tidak mengerti mengenai indikator apa saja yang digunakan untuk menilai kinerja mereka. 31,25% dari 16 karyawan menjawab tidak setuju mengenai proses pengembangan karir jika dikatakan sudah baik. Rata-rata karyawan mengatakan pengembangan karir bagi mereka dilaksanakan terlalu lama, yaitu biasanya 2 tahun, 25% karyawan belum memahami faktor apa saja yang digunakan oleh pimpinan untuk mengembangkan karir seorang karyawan 31,25% karyawan mengatakan setuju mengenai penilaian kinerja yang dilaksanakan oleh pimpinan dan pengembangan karir yang dilaksanakan oleh

perusahaan dapat memberikan motivasi kerja yang tinggi bagi para karyawan. Dari data survey diatas, terungkap beberapa permasalahan mengenai penilaian kinerja dan pengembangan karir serta motivasi pada PT Tirta Varia Inti Pratama.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka penulis tertarik melakukan penelitian di PT Tirta Varia Inti Pratama dengan judul "Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Di PT Tirta Varia Inti Pratama."

## **RUMUSAN MASALAH**

Sesuai dengan latar belakang yang dikemukakan sebelumnya, maka penulis mencoba mengidentifikasi masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Apakah penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja?
3. Apakah penilaian kinerja dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan?

## **KAJIAN TEORI**

### **Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja dipergunakan sebagai alat yang tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para

bawahan, namun juga untuk mengembangkan dan memotivasi bawahan. Di sisi lain penilaian kinerja juga dapat menjadi sumber dari kegelisahan dan frustrasi baik bagi manajer maupun bawahannya. Hal ini disebabkan karena adanya ketidakpastian dan standar ganda yang melingkupi banyak sistem penilaian kinerja bawahan.

Banyak organisasi yang telah menghabiskan milyaran dollar bagi program pelatihan tentang prosedur penilaian dalam rangka meningkatkan efektifitas manajemen. Salah satu prosedur penilaian manajerial yang digunakan untuk mendiagnosa masalah-masalah manajemen dan untuk meningkatkan kinerja adalah penilaian bawahan.

Ada tiga alasan utama yang mendukung penggunaan penilaian bawahan, yaitu; pertama, bawahan adalah sumber informasi yang valid karena mereka mempunyai posisi yang baik untuk melakukan observasi dan evaluasi kinerja manajerial dari beberapa dimensi, khususnya dimensi kepemimpinan. Kedua, karena penilaian dilaksanakan secara serempak oleh beberapa bawahan terhadap manajerial, maka penilaian yang berdimensi ganda ini secara potensial memang lebih akurat hasilnya dibandingkan dengan penilaian yang biasa dilakukan yaitu melalui supervisor. Ketiga, sistem penilaian bawahan yang formal sangat cocok dengan model komitmen dan keterlibatan bawahan,

sehingga apabila sistem penilaian bawahan ini dapat diimplementasikan dengan tepat maka akan berdampak kepada peningkatan kepuasan kerja dan moral dari para tenaga kerja.

### **Pengembangan Karir**

Pengertian pengembangan karir menurut Wayne F.Casio yang dikutip oleh Bambang Wahyudi (2010:162) bahwa: pengembangan karir adalah rangkaian promosi jabatan atau mutasi kejabatan yang lebih tinggi dalam jenjang hirarki yang dialami oleh seorang tenaga kerja selama masa dinas.Karir merupakan bagian dari perjalanan dan tujuan hidup seseorang.setiap orang berhak untuk mencapai kesuksesan.

Menurut Robert L.Mathis dan John H.Jackson (2006:342)” Karir adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Orang-orang mengejar karir untuk memenuhi kebutuhan individual secara mendalam”.

Sedangkan menurut T. Hani Handoko (2011:123) “Karir adalah semua pekerjaan jabatan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang”. Dengan demikian karir menunjukkan perkembangan para karyawan selama masa jabatan mereka.

### **Motivasi Kerja**

Menurut Herzberg dalam Siagian

(2005:290), motivasi adalah hal-hal pendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik adalah hal-hal pendorong berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang. Motivasi ekstrinsik berarti bersumber dari luar diri seseorang dalam kehidupan karyawan tersebut.

Menurut Jerald Greenberg & Robert A. Baron (2011:130) *motivation defined as the set of the process that arouse, direct, and maintain human behavior toward attaining some goal.*

Menurut Fred Luthans (2010:249) *motivation is a process that starts with a physiological deficiency or need to activities a behavior or a drive that is aimed at a goal or incentive.*

Menurut Veithzal Rivai (2010:455), Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan.

Menurut Mathis & Jackson (2010:89), “Motivasi karyawan merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan.” Seseorang sering melakukan tindakan untuk suatu hal yaitu mencapai tujuan. Maka, motivasi merupakan

penggerak yang mengarahkan pada tujuan, dan itu jarang muncul dengan sia-sia.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif, penelitian asosiatif yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas dalam hal ini adalah variabel variabel bebasnya adalah penilaian kinerja ( $X_1$ ) pengembangan karir ( $X_2$ ) variabel terikat dalam hal ini adalah variabel motivasi kerja (Y). Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT Tirta Varia Inti Pratama yang berjumlah 68 karyawann. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan Sampling Jenuhadalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering digunakan untuk penelitian dengan jumlah sampel dibawah 100 orang, atau untuk penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan tingkat kesalahan yang sedikit atau kecil. Jadi sampel dalam penelitian ini adalah 68 responden

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Uji Validitas**

Nilai *Correlated Item-Total Correlation* pada setiap butir pertanyaan untuk variabel Penilaian

kinerja seluruhnya lebih besar dari 0,254. Sugiyono (2013:36) yang menyatakan bahwa bila nilai korelasi di bawah 0,30 maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau memiliki validitas konstruk yang tidak baik. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Penilaian kinerja adalah valid karena nilai terendah adalah 0,402 atau lebih besar dari 0,254.

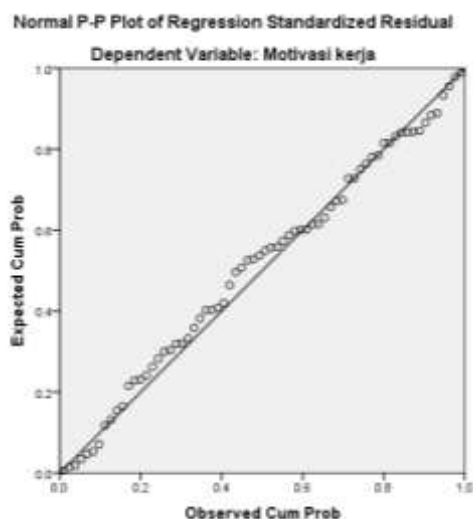
**Uji Reliabilitas**

**Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Variabel**

Var	Nilai Cronbach Alpha	Batas Reliabel	Ket
X1	0,941	0,60	Reliabel
X2	0,729	0,60	Reliabel
X3	0,857	0,60	Reliable

**Pengujian Asumsi Klasik**

**Uji Normalitas**



Dapat dilihat dari grafik di atas bahwa titik-titik menyebar disekitar garis dan mengikuti garis diagonal, dapat diartikan bahwa nilai residual

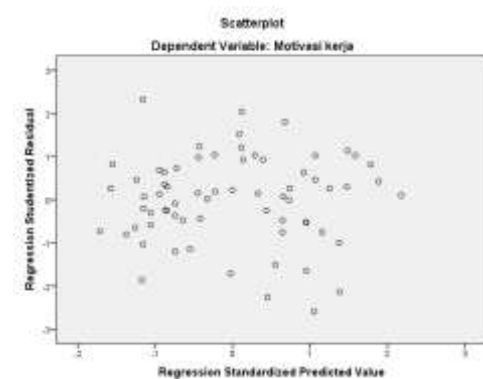
yang dihasilkan dari regresi tersebut normal.

**Uji Multikolinieritas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Penilaian kinerja	.701	1.426
Pengembangan karir	.701	1.426

Dari hasil output data didapatkan bahwa nilai VIF <10 dan nilai tolerance > 0,10 maka tidak terjadi gejala Multikolinieritas

**Uji Heteroskedastisitas**



Dari output di atas 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 masalah heteroskedastisitas dalam model regresi.

**Uji Hipotesis**

**Koefisien Determinasi**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
-------	---	----------	-------------------	----------------------------

1	.735 <sup>a</sup>	.540	.526	3.641
---	-------------------	------	------	-------

a. Predictors: (Constant), Pengembangan karir, Penilaian kinerja

Dari tabel 4.18 diatas dapat dilihat bahwa angka R sebesar 0.735 Untuk mengetahui apakah nilai R sebesar 0.735 kuat atau tidak pengaruhnya maka digunakan tabel koefisien korelasi tabel berikut:

Range Nilai	Keterangan
0,00 sampai 0,25	Korelasi sangat lemah dianggap tidak ada
>0,25 sampai 0,50	Korelasi cukup kuat
>0,50 sampai 0,75	Korelasi kuat
>0,75 sampai 1,00	Korelasi sangat kuat

### Uji F

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1011.429	2	505.714	38.148	.000 <sup>b</sup>
Residual	861.689	65	13.257		
Total	1873.118	67			

a. Dependent Variable: Motivasi kerja

b. Predictors: (Constant), Pengembangan karir, Penilaian kinerja

*Sumber: Hasil Pengolahan Data*

Jika nilai F hitung dibandingkan dengannilai F tabel maka akan terlihat bahwa nilai F hitung > F tabel ( $38.148 > 3,16$ ). Keputusan yang diambil berdasarkan data di atas bahwa nilai F hitung > F tabel ( $38.148 > 3,16$ ) adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Yang mana berarti berdasarkan uji F tersebut di atas, bahwa Penilaian kinerja (X1) dan Pengembangan karir (X2) berpengaruh secara signifikan

terhadap motivasi kerja (Y) secara bersama-sama (simultan).

### Uji t

#### Pengaruh Penilaian Kinerja (X1) Terhadap Motivasi Kerja (Y) Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	22.463	4.651		4.830	.000
Penilaian kinerja	.531	.067	.699	7.939	.000

a. Dependent Variable: Motivasi kerja

*Sumber : Hasil Pengolahan Data*

Dari data yang terdapat pada tabel 4.13 diperoleh persamaan regresi secara parsial  $Y=22.463+0.531X1$  sedangkan nilai t hitung untuk variabel Penilaian kinerja sebesar 7.939 dan nilai signifikansinya adalah sebesar 0.000.

#### Pengaruh Pengembangan Karir (X2) Terhadap Motivasi Kerja (Y) Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12.484	8.265		1.510	.136
Pengembangan karir	.822	.145	.572	5.665	.000

a. Dependent Variable: Motivasi kerja



Dari data yang terdapat pada tabel 4.15 diperoleh persamaan regresi secara parsial  $Y=12.484 + 0.822X_2$  dan nilai t hitung untuk variabel pengembangan karir sebesar 5.665 dan nilai signifikansinya adalah sebesar 0.000. Nilai t hitung dari variabel pengembangan karir harus dibandingkan dengan nilai t tabel.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Hasil pengujian pengaruh Penilaian kinerja terhadap motivasi kerja secara statistik menunjukkan hasil yang signifikan. Hasil pengujian pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja secara statistik menunjukkan hasil yang signifikan. Pengaruh Penilaian kinerja dan pengembangan karir terhadap motivasi kerja secara simultan juga menunjukkan hasil yang signifikan.

### Saran

1. PT Tirta Varia Inti Pratama sebaiknya menambah program pengembangan karir yang telah ada.
2. Yang paling dominan mempengaruhi kinerja adalah pengembangan karir, oleh karena itu pengembangan karir perlu mendapat perhatian khusus dan harus segera di atasi oleh PT Tirta Varia Inti Pratama.
3. Dalam hal meningkatkan kinerja karyawan, instansi masih perlu melakukan banyak hal agar

karyawan bisa bekerja secara maksimal, hal yang perlu disarankan antara lain dengan memberikan motivasi kerja kepada karyawan karena dengan motivasi yang tinggi maka karyawan akan mampu mencapai hasil kerja yang baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2012. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta
- Admodiwirio, Soebagio. 2012. *Manajemen Training*, Jakarta: Balai Pustaka
- As'ad. M. 2012. *Psikologi Industri*, Edisi Keempat, Yogyakarta: Liberty
- Imron, Ali, Maisyaroh. 2012. *Manajemen Pendidikan Wacana proses dan Aplikasinya di Sekolah*, Malang: Univ Negeri Malang.
- Danim, Sudarwan. 2012. *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, Cetakan Pertama, Bandung: CV Pustaka setia
- Davis, Keith & Newstrom, John W, 2006. *Perilaku dalam Organisasi*, penerjemah Agus Darma, Edisi Kedua, Jilid I, Jakarta: Penerbit Erlangga
- Dessler, Gary. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*,

- Human Resource Management 7 c*, Edisi Indonesia, Jilid 2, Jakarta: Prenhalindo
- Fatah, Nanang. 2013. *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Gibson, Dessler, 2012. *Personel Management*, Terjemahan Agus Darma, Jakarta: Erlangga
- Gibson, James L, John M, Ivancevich dan James H. Donnelly, Jr. 2012. *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. (Homewood, III: Richard D. Irwin)
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Multivariat dengan Program SPSS*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Handoko, Hani T. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: FE UGM
- Hasibuan, Malayu S.P, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara
- Karsidi, Rawik. 2005. *Sosiologi Pendidikan*, Surakarta: UNS press
- Kunandar, 2007. *Guru Profesional*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Koswara E. 2006. *Kecenderungan Kehidupan di Indonesia Menjelang Tahun 2012 dan Implikasinya Terhadap Sistem Intermedia*, Jakarta: Presalindo.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusiaperusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyasa. 2007. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: PT Rosda Karya
- Noe, Raymond A, Hollenbech, John & Gerhart, Barry & wrigh, Patriek, M., 2014, *Human Resources Management: Going A Competitive advantage*, Riehard D. Irwin. Inc
- Notoatmojo Soekidjo. 2013. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta
- Sanusi A, 2012. *Studi Pembangunan Model Pendidikan Profesional Tenaga Pendidikan*, Jakarta: Depdikbud
- Siagian, Sondang P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara
- Simamora, Henry. 2012. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Jogjakarta: STIE YKPN
- Soekamto, Toeti. 2014. *Teori Pembelajaran dan Model Pembelajaran*, Jakarta: Departemen Pendidikan dan kebudayaan