

**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL
NEGARA (ASN) DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA KANTOR BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN
(BALITBANG)
KOTA SUNGAI PENUH**

GERI ANGGREAWAN, HERLINDA, KARYADI
STIA Nusantara Sakti Sungai Penuh

Email:

gerianggreawangmail.com

herlinda@gmail.com

karyadi@gmail.com

ABSTRACT

This research aims to determine the influence of Servant leadership and Work Motivation on Performance. either directly or indirectly at the Office of the Research and Development Agency (BALITBANG) Sungai Banyak. This research uses quantitative methods, with exogenous variables, namely the Servant Leadership variable (X1), the intervening variable Work Motivation (X2), and the endogenous variable, namely Performance (Y). The sample for this research was 17 State Civil Apparatus (ASN) at the Research and Development Agency Office (BALITBANG) Sungai Banyak. The data analysis technique used is path analysis and is divided into 2 paths, namely sub structure 1 and sub structure 2. Data was collected through questionnaires. Research findings show that: 1) There is a direct influence of servant leadership on performance significantly, where the contribution value obtained is 0.409 or 40.9% with a significance of 0.000. 2) There is a significant direct influence of work motivation on performance, where the contribution value obtained is 0.121 or 12.1% with a significance of 0.000. 3) There is a significant direct influence of Servant leadership on Work Motivation, where the contribution value obtained is 0.772 or 77.2% with a significance of 0.000. 4) There is a significant indirect influence of Servant leadership on Performance through Work Motivation, where the contribution value obtained is 0.195 or 19.5% with a Tcount value greater than Ttable (1,788 > 1,740).

Keywords: *Servant leadership, Work Motivation, Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Servant leadership* dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja. baik secara langsung maupun tidak langsung pada pada Kantor Badan Penelitian Dan Pengembangan (BALITBANG) Kota Sungai Penuh Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dengan variabel eksogen yaitu variabel *Servant leadership* (X1), variabel intervening Motivasi Kerja (X2), dan variabel endogen yaitu Kinerja (Y). Adapun sampel penelitian ini adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) yang ada pada Kantor Badan Penelitian Dan Pengembangan (BALITBANG) Kota Sungai Penuh sebanyak 17 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah *path analysis* dan dibagi menjadi 2 jalur yaitu sub strukur 1 dan Sub Struktur 2 Data dikumpulkan melalui angket,

Temuan penelitian menunjukkan bahwa: 1) Terdapat pengaruh langsung *Servant leadership* terhadap Kinerja secara signifikan, di mana nilai kontribusi didapatkan adalah 0,409 atau 40,9% dengan signifikansi 0,000. 2) Terdapat pengaruh langsung Motivasi Kerja terhadap Kinerja secara signifikan, di mana nilai kontribusi didapatkan adalah 0,121 atau 12,1% dengan signifikansi 0,000. 3) Terdapat pengaruh langsung *Servant leadership* terhadap Motivasi Kerja secara signifikan, di mana nilai kontribusi didapatkan adalah 0,772 atau 77,2% dengan signifikansi 0,000. 4) Terdapat pengaruh tidak langsung *Servant leadership* terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja secara signifikan, di mana nilai kontribusi didapatkan adalah 0,195 atau 19,5 % dengan nilai Thitung lebih besar dari Ttabel ($1.788 > 1.740$).

Kata Kunci : *Servant leadership*, Motivasi Kerja, Kinerja.

I. PENDAHULUAN

Dalam suatu Instansi pemerintahan peranan Sumber Daya Manusia (SDM) sangat penting dan vital karena Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor yang sangat mempengaruhi peningkatan atau kemunduran organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk itu Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Instansi pemerintahan tidak lah cukup dengan hanya memiliki program pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia dalam rangka meningkatkan kemampuan individu pegawai dalam organisasi, akan tetapi juga harus menerapkan salah satu indikator keberhasilan yang dapat menjaga dan meningkatkan kualitas kerja setiap individu pegawai terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Salah satu indikator keberhasilan yang menjadi tolak ukur untuk keberhasilan organisasi tentu terkait dengan kinerja pegawai itu sendiri, sementara untuk menghasilkan kinerja yang optimal tentu tidaklah mudah karena dipengaruhi oleh beberapa faktor yang mempengaruhinya, salah satunya terkait *servant leadership* dalam mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) didalam organisasi. Model kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) ini memiliki pengaruh terhadap hasil kinerja seseorang (individu) maupun kepuasan kerja (Northouser, 2013:219)

Selain *servant leadership*, kinerja juga dipengaruhi oleh faktor lain salah satunya adalah motivasi kerja, hal ini senada yang diungkapkan oleh Robert Kreitner dan Anglo Kinicki (2001:205) motivasi kerja dapat dipastikan memengaruhi kinerja walaupun, bukan satu-satunya faktor yang membentuk kinerja. Robbins dalam Wibowo (2014: 322) Motivasi kerja merupakan sebagai proses intensitas (*intensity*), arah (*direction*), dan usaha terus-

menerus (*persistence*) individu menuju pencapaian tujuan.

Badan penelitian dan pengembangan kota sungai penuh merupakan instansi pemerintah yang dalam pelaksanaannya berdasarkan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah dan merupakan unsur pelaksana pemerintah Kota Sungai Penuh yang dipimpin oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Walikota Sungai Penuh.. Melihat begitu vitalnya tugas pokok dan fungsi Badan penelitian dan pengembangan Kota Sungai tentu kinerja pegawai harus menjadi indikator keberhasilan hal ini berkaitan dengan pekerjaan yang diberikannya terhadap instansinya sehingga kinerja yang diharapkan dari pegawai akan lebih bisa menjajikan serta untuk pencapaian tujuan organisasi/institusi bisa menjadi lebih efektif lagi.

Berdasarkan fenomena awal yang peneliti temui dialapangan diketahui bahwa *Servant leadership*, Motivasi Kerja dan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Di Kantor Badan Penelitian dan Pengembangan (BALITBANG) Kota Sungai Penuh masih kurang optimal,diantaranya adalah ketepatan waktu dalam memberikan pelayanan atau penyelesaian tugas masih kurang optimal, Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam bekerja terlalu sering menunda pekerjaan dan lebih mementingkan kepentingan pribadi,Kurangnya penghargaan yang diberikan kepada pegawai yang berprestasi,Masih belum optimalnya dalam hal promosi jabatan yang dilaksanakan, dan Belum optimalnya gaya kepemimpinan diterapkan didalam mengelola Sumber Daya Manusia (SDM).

Berdasarkan dari uraian diatas maka peneliti tertarik untuk meneliti dalam bentuk skripsi penelitian dengan judul “Pengaruh *Servant leadership* terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Kantor Badan Penelitian dan Pengembangan (BALITBANG) Kota Sungai Penuh”

Pengertian Kinerja

Menurut Wirawan dalam Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (2009:5) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi fungsi atau indikator indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.Sedangkan menurut Mangkunegara Anwar (2007) menyatakan bahwa : “Istilah kinerja berasal dari kata *Job performance* atau Actual Performance (Prestasi Kinerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Dari

beberapa definisi tersebut dapat dikatakan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam kemampuan melaksanakan tugas tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepada pegawai disuatu instansi/perusahaan.

Pengertian Motivasi Kerja

Handoko (2000:127) menjalankan motif atau dalam bahasa asing di sebut motive adalah sesuatu seperti kebutuhan atau keinginan yang mendorong atau mempengaruhi seseorang untuk melakukan gerak. Sedangkan Moh. As'ad (2009:45) menjabarkan bahwa motif seringkali di artikan dengan istilah dragon atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat. Berdasarkan definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah semangat atau dorongan (*drives*) dalam diri seseorang dalam mencapai tujuan (*goals*) dalam pekerjaan yang dilatarbelakangi oleh kebutuhan (*needs*) individu dan organisasi.

Pengertian *servant leadership*

Northouse (2013) mengemukakan, kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) ini menekankan bahwa pemimpin perhatian pada masalah pengikut mereka, empati dengan mereka, serta mengembangkan mereka. *Spears* (2005) menyatakan bahwa “*servant leadership offers hope and wisdom for new era in human development, and for the creation of better, more caring institutions* (kepemimpinan yang melayani menawarkan harapan dan kebijaksanaan untuk era baru dalam pembangunan manusia, dan menciptakan institusi yang lebih baik dan lebih peduli)”. Pemimpin yang melayani mengutamakan pengikut, memberdayakan mereka, dan membantu mereka mengembangkan kapasitas pribadinya secara penuh. Prinsip utama yang terdapat dalam kepemimpinan yang melayani ini adalah pemimpin yang bersifat etis serta memimpin dengan cara yang melayani kepentingan yang lebih besar, dalam artian mengutamakan kepentingan organisasi, komunitas, dan masyarakat secara umum.

III. METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kuantitatif. Nurgiantoro (2009: 27) kuantitatif adalah data yang berwujud angka-angka yang diperoleh sebagai hasil pengukuran atau penjumlahan. Data-data kuantitatif inilah yang kemudian yang kemudian bisa diolah dengan tehnik statistik. Teknik analisis yang digunakan untuk menganalisis dengan melakukan perhitungan pengaruh *Servant leadership* terhadap kinerja organisasi dengan motivasi kerja sebagai varibael intervening Pada Badan Penelitian dan Pengembangan (BALITBANG) Kota Sungai Penuh

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian Persyaratan Analisis Data Uji Normalitas

Rangkuman Analisis Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		<i>Servant leadership</i>	Motivasi Ke	Kinerj
N				
Normal Parameters ^a	Mean	35.	35.	35.
	Std. Deviation	3.0	2.5	3.0
Most Extreme Differences	Absolute	.2	.1	.1
	Positive	.2	.1	.1
	Negative	-.1	-.1	-.1
Kolmogorov-Smirnov Z		.8	.7	.6
Asymp. Sig. (2-tailed)		.4	.6	.8
a. Test distribution is Normal.				

Berdasarkan tabel dapat disimpulkan bahwa seluruh data dari setiap variable berdistribusi secara normal dan dapat digunakan dalam analisis kajian penelitian.

Pengujian Hubungan Linearitas

- 1) Linearitas antara *Servant leadership* (X1) dengan Kinerja (Y)
Nilai $F_{hitung} = 0,720$, dan nilai sign (*deviation from linierity*) = $0.661 > \alpha = 0,05$, karena nilai signifikansi lebih besar dari pada *Alpha* (0,05) maka dapat dinyatakan bahwa variabel *Servant leadership* (X₁) terhadap Kinerja (Y) linier.
- 2) Linearitas antara Motivasi Kerja (X2) dengan Kinerja Organisasi (Y)
Nilai $F_{hitung} = 0,618$ dan nilai sign (*deviation from linierity*) = $0.713 > \alpha = 0,05$, karena nilai signifikansi lebih besar dari pada *Alpha* (0,05) maka dapat dinyatakan bahwa variabel Motivasi Kerja (X₂) dan Kinerja (Y) dikategorikan linear

- 3) Linearitas antara *Servant leadership* (X_1) dengan Motivasi Kerja (X_2)
 Nilai $F_{hitung} = 0,365$ dan nilai $sign(deviation\ from\ linierity) = 0,899 > \alpha = 0,05$, karena nilai signifikansi lebih besar dari pada $Alpha (0,05)$ maka dapat dinyatakan bahwa variabel *Servant leadership* (X_1) terhadap Motivasi Kerja (X_2) linear.

Pengujian Signifikansi Koefisien Regresi

Tabel Rangkuman Hasil Uji F

No	Jalur Hubungan	Nilai Sig	Kesimpulan	Keterangan
1. 1	<i>Servant leadership</i> (X_1) terhadap Motivasi Kerja (X_2)	0.000	Signifikan	Terdapat hubungan yang signifikan antara <i>Servant leadership</i> dengan motivasi kerja
2.	<i>Servant leadership</i> (X_1), Motivasi Kerja (X_2) terhadap Kinerja (Y)	0,000	Signifikan	Terdapat hubungan yang signifikan antara <i>Servant leadership</i> , Motivasi Kerja dengan Kinerja Organisasi.

Dapat dilihat bahwa nilai signifikan untuk persamaan regresi X_1 terhadap X_2 adalah sebesar 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0.05$. Dengan demikian Hipotesis diterima. Jadi dapat diartikan bahwa *Servant leadership* (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (X_2), sehingga memenuhi persyaratan untuk pengujian hipotesis penelitian dengan menggunakan model analisis jalur (*path analysis*).

Kemudian nilai signifikan untuk persamaan regresi X_1 dan X_2 terhadap Y adalah sebesar 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0.05$. Dengan demikian Hipotesis diterima. Jadi dapat diartikan bahwa *Servant leadership* (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi (Y) secara bersama-sama, sehingga memenuhi persyaratan untuk pengujian hipotesis penelitian dengan menggunakan model analisis jalur (*path analysis*).

Pengujian Hipotesis

Tabel Ringkasan Analisis Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel Eksogen terhadap Variabel Endogen

No	Keterangan	Langsung	Tidak Langsung
1	Pengaruh langsung (X_1) terhadap (X_2)	0.772	-
2	Pengaruh langsung (X_1) terhadap (Y)	0,409	-
3	Pengaruh langsung (X_2) terhadap (Y)	0,121	-
4	Pengaruh tidak langsung (X_1) terhadap (Y) melalui (X_2)	-	0,195

Dengan demikian dapat disusun rekapitulasi baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen dengan hasil sebagaimana diuraikan di bawah ini :

- Terdapat kontribusi pengaruh langsung variabel *Servant leadership* (X_1) Motivasi Kerja kerja (X_2) yaitu sebesar 0,772 Memberikan data/informasi dalam setiap pertemuan /rapat pembangunan.
- Terdapat kontribusi pengaruh langsung variabel *Servant leadership* (X_1), terhadap variabel Kinerja Organisasi (Y) yaitu sebesar 0,409.
- Terdapat kontribusi pengaruh langsung variabel Motivasi Kerja kerja (X_2) terhadap Kinerja Organisasi (Y) yaitu sebesar 0,121
- Diketahui bahwa kontribusi pengaruh tidak langsung variabel *Servant leadership* (X_1) terhadap Kinerja (Y) melalui Motivasi Kerja (X_2) yaitu sebesar 0,195.

Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung *Servant leadership* (X_1) terhadap Kinerja (Y) melalui Motivasi Kerja kerja (X_2):

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{(0.348)^2 \times (0.105)^2 + (0.879)^2 \times (0.188)^2 + (0.105)^2 \times (0.188)^2}$$

$$Sab = \sqrt{0.0293235935}$$

$$Sab = \sqrt{0.171}$$

$$t = \frac{ab}{Sab}$$

$$t = \frac{0.879 \times 0.348}{0.171}$$

$$t = \mathbf{1.788}$$

Berdasarkan hasil perhitungan nilai t_{hitung} di atas dengandibandingkan dengan nilai t_{tabel} yaitu 1.740 untuk signifikan 5%, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan *Servant leadership* terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($\mathbf{1.788} > \mathbf{1.740}$).

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Servant leadership* dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap Kinerja Organisasi Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Badan Penelitian Dan Pengembangan (BALITBANG) Kota Sungai Penuh. Hasil temuan ini mendukung penelitian Penelitian yang dilakukan oleh Yosua Crispinus Hariyono dan Fransisca Andreani (2020) dengan judul “Pengaruh *Servant leadership* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Di Ud. Anugrah Mulya Rejeki. Penelitian ini dilakukan di Ud. Anugrah Mulya Rejeki, Salah satu faktor yang mempengaruhi Kinerja adalah *Servant leadership* dan Motivasi Kerja dengan kata lain semua variabel eksogen mempunyai korelasi dengan Kinerja Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi faktor-faktor meningkatkan Kinerja yang diperhatikan maka akan semakin tinggi pula Kinerja pada Badan Penelitian Dan Pengembangan (BALITBANG) Kota Sungai Penuh.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan Berdasarkan hasil uji hipotesis untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antara *Servant leadership* dan Motivasi kerja terhadap Kinerja . Dari hasil pengolahan data dan pembahasan seperti yang telah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Terdapat pengaruh langsung *Servant leadership* terhadap Kinerja secara signifikan, di mana nilai kontribusi didapatkan adalah 0,409 atau 40,9% dengan nilai signifikansi lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ artinya *Servant leadership* sangat berpengaruh terhadap Kinerja.
2. Terdapat pengaruh langsung Motivasi kerja terhadap Kinerja organisasi secara signifikan, di mana nilai kontribusi didapatkan adalah 0,121 atau 12.1% dengan nilai signifikansi lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ artinya Motivasi kerja sangat berpengaruh terhadap Kinerja.
3. Terdapat pengaruh langsung *Servant leadership* terhadap Motivasi kerja secara signifikan, di mana nilai kontribusi didapatkan adalah 0.772 atau 77,2% dengan nilai signifikansi lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ artinya *Servant leadership* sangat berpengaruh terhadap Motivasi kerja.
4. Terdapat pengaruh tidak langsung *Servant leadership* terhadap Kinerja organisasi melalui Motivasi kerja secara signifikan, di mana nilai kontribusi didapatkan adalah 0,195 atau 19.5 % dengan nilai T_{hitung} lebih besar dari T_{tabel} (**1.788 > 1.740**) dari $\alpha = 0,05$ artinya *Servant leadership* berpengaruh terhadap Kinerja organisasi melalui Motivasi kerja.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Achmad S. Ruky, 2001. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: Gramedia
- Alwi, Syafaruddin. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif*. BPFE UGM, Yogyakarta.
- Anoraga, Pandji. (2006). *Psikologi Kerja*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2005. *Sumber Daya Manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya: Bandung
- Arikunto Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Darodjat, Tubagus Achmad. 2015. *Konsep- Konsep Dasar Manajemen Personalia*. Surabaya: Refika Aditama
- Fathoni, M.si, Prof.DR.H Abdurrahmat. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Ghozali. 2001. *Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. 1987. *Perilaku Organisasi*. Edisi ke Delapan. Jilid I. Binarupa Aksara: Jakarta
- Handoko Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta
- Handayaniingrat, Soewarno. 2002. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Haji Masagung
- Hasibuan, Drs, H.Malayu.S.P. 2000. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Hasibuan, Drs, H.Malayu.S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kadarisman, 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rajawali Pers
- Keith dan knicki. 2005. *Prilaku Organisasi*. terjemahan Early Suandy edisi pertama, Jakarta: Salemba empat.
- Kurniawan, Syamsul. 2017. *Pendidikan Karakter: Konsepsi & Implementasinya secara Terpadu di Lingkungan Keluarga, Sekolah, Perguruan Tinggi, dan Masyarakat*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Luthans, Fred. 2010. *Organizational Behavior*. New York: McGraw Hill
- Mas'ud, Fuad. 2002. *Mitos 40 Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang: Badan penerbit UNDIP
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosdakarya.
- Moh. As'ad. 2009. *Seri Ilmu sumber daya manusia, Psikologi Industri, Edisi IV*, Yogyakarta: Liberty
- Miftah Thoha. 2012. *Kepemimpinan dalam manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers
- Munandar Ashar Sunyoto, 2001. *Psikologi Industri Dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Notoatmodjo, S. 2012. *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Northouse, Peter G. 2013. *Kepemimpinan. Teori dan Praktik, edisi keenam*. Jakarta. Indeks.
- The Liang Gie. 2002. *Administrasi Perkantoran Modern*. Yogyakarta: Liberty
- Vertikal Rivai. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Teori ke Praktek*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Rahardjo, Dawam. 2001. *Etika Ekonomi dan Manajemen*. Yogyakarta: Tiara Wicana.

- Ratminto. Atik Septi Winarsih. 2007. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Belajar
- Riduwan. 2003. *Dasar-dasar Statistika*. Bandung: Alfabeta
- Rivai, V & A.F.M. Basri. 2005. *Performace Appraisal: Sistem yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada
- Rivai, V & Sagala, E.J. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik edisi kedua*. Jakarta: Rajawali Pers
- Robbins, P.S. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Indonesia, PT. Indeks. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Rudi M. Tambunan, *Panduan Penyusunan Standart Operating Prosedur*. Jakarta : Maiestas Publishing
- Sedarmayanti. 2007. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Bandar Maju
- Siagian, MPA, Prof.Dr.Sondang. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Siagian, MPA, Prof.Dr.Sondang.2012.*Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & , Alfabeta :Bandung*.
- Sugiono.2011. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif,dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana
- Surjadi. 2009. *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*. Bandung: PT. Reflika Aditama.
- Soesmalijah Soewondo.2003.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Umar. Husein.1998.*Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Wahyudi, bambang. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sultia
- Wirawan.2009.*Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Selemba Empat
- Yukl,Gary. 2010. *Kepemimpinan Dalam Organisasi, edisi kelima*. Jakarta. Indeks
- Peraturan Pemerintah**
- Perwako Nomor 57 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Badan Penelitian Dan Pengembangan