

## Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua

Demsu Jerry Amos Irianto Aritonang\*, Jack Henry Syauta\*\*, Stevanus Thane\*\* dan Sarminanto\*\*

\* Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Port Numbay Jayapura

\*\* Dosen Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Port Numbay Jayapura

### ARTICLE INFO

#### Riwayat Artikel:

Diterima 09 Juni 2024

Disetujui 01 Juli 2024

#### Keywords:

Pelatihan,  
Lingkungan Kerja,  
Kepuasan Kerja,  
Kinerja Pegawai

### ABSTRAK

**Abstract :** *This study aims to determine the effect of training and work environment on employee performance with job satisfaction as an intervening variable at the Papua Provincial Human Resources Development Agency which is analyzed using path analysis and hypothesis testing using SPSS version 21. The results of the study revealed that; 1) Training for ASN and the Work Environment has a significant positive effect on Job Satisfaction at the Papua Provincial Human Resources Development Agency, 2) ASN and Work Environment training has a significant positive effect on Employee Performance at the Papua Provincial Human Resources Development Agency, 3) ASN Job Satisfaction has a significant positive effect on Employee Performance at the Papua Provincial Human Resources Development Agency, 4) Training and work environment have a significant positive effect on Employee Performance through the mediation of Job Satisfaction at the Papua Provincial Human Resources Development Agency.*

**Abstrak :** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua yang dianalisis dengan menggunakan path analysis dan pengujian hipotesis dengan menggunakan SPSS versi 21. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa ; 1) Pelatihan bagi ASN dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua, 2) Pelatihan ASN dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua, 3) Kepuasan Kerja ASN berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua, 4) Pelatihan dan Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui mediasi Kepuasan kerja pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua.

Open access article under the [CC BY-SA](#) license.



#### Alamat Korespondensi :

Stevanus Thane

Dosen Program Studi Magister Manajemen,

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Port Numbay Jayapura

Jalan Beringin Entrop, Kota Jayapura, Papua

E-Mail : [stevthane62@gmail.com](mailto:stevthane62@gmail.com)

### Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam perkembangan dunia usaha. Sumber daya manusia dalam organisasi adalah semua orang yang terlibat dalam pengembangan organisasi khususnya pegawai. Manajemen sumber daya manusia (SDM) bukanlah sesuatu yang baru di lingkungan suatu organisasi, khususnya di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua (BPSDM). Keberadaan BPSDM pada hakekatnya adalah untuk memberikan pedoman secara sistematis tentang metode pembinaan terhadap ASN dilingkungan Pemda Provinsi Papua, bagaimana cara memperlakukan manusia didalam organisasi, agar mampu mencapai tujuan dari visi dan misi yang telah ditetapkan organisasi.

Mengingat pentingnya sumber daya manusia di antara faktor-faktor produksi lain, Badan Pengembangan Sumber daya Manusia Provinsi Papua melakukan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai demi tercapainya kinerja yang diharapkan.

Pelatihan terhadap pengembangan SDM pegawai memiliki kontribusi besar dalam organisasi karena dapat berfungsi sebagai *agent of change* terhadap individu dalam organisasi. Menurut Ramya (2016) pelatihan merupakan proses meningkatkan pengetahuan, dan keterampilan untuk melakukan pekerjaan tertentu.

Variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah Lingkungan Kerja. Menurut Mangkunegara, (2015) Kemudian faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja ini dapat dibagi menjadi lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja adalah keadaan atau tempat dimana seseorang melaksanakan tugas dan kewajibannya serta dapat mempengaruhi pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja meliputi pewarnaan, kebersihan, pertukaran udara, penerangan, musik, keamanan, dan kebisingan.

Menurut Davis dan Newstrom dalam (Lijan, 2012) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Kepuasan adalah perasaan senang atau tidak senang yang relatif, misalnya pernyataan berikut “saya senang melakukan tugas yang beraneka” yang berbeda dari pemikiran obyektif misalnya melalui pernyataan “pekerjaan saya rumit” dan keinginan perilaku, misalnya pernyataan “saya sedang merencanakan untuk tidak lagi melakukan pekerjaan dalam tiga bulan”. Ketiga bagian sikap itu membantu para manajer memahami reaksi pegawai terhadap pekerjaan mereka dan memikirkan dampaknya pada perilaku masa mendatang.

Berdasarkan pada penelitian yang dilakukan oleh Rio Malik Wicaksono, Hapzi Ali, dan Faroman Syarief (2023) dengan judul penelitian Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja dan Disiplin terhadap Kinerja Anggota dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Div X). Hasil penelitian dalam uji parsial menunjukkan bahwa variable Pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kepuasan Kerja, Disiplin berpengaruh terhadap kepuasan kerja secara positif dan signifikan

Sementara itu pada penelitian lain yang dilakukan oleh Nita Nur Mazidah (2018) tentang Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada pada Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia. Dengan jumlah sampel sebanyak 72 org pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara pelatihan terhadap kinerja karyawan, tidak terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan, tidak terdapat pengaruh antara pelatihan terhadap disiplin kerja, terdapat pengaruh positif signifikan antara motivasi terhadap disiplin kerja, kemudian terdapat pengaruh positif signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian terdapat gap antara 2 (dua) penelitian tersebut di atas sehingga menarik bagi peneliti untuk melakukan penelitian yang lebih dalam tentang variable pelatihan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja apakah berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua. Sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam tentang pengaruh pelatihan, lingkungan kerja terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variable intervening/perantara. yang diberi judul : **“Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai variabel Intervening pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua”**.

## **Landasan Teori**

### **Pelatihan**

Pengertian Pendapat yang pertama yaitu dari Dessler (2007) pelatihan mengacu kepada metode yang digunakan untuk memberikan karyawan baru atau yang ada saat itu dengan keterampilan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan .

Metode pelatihan menurut Rivai dan Sagala (2009) :a). *On-the-Job Training*, b). *Off-the-Job Training*, Pelatihan menurut ( Stevanus Thane, 2023) Pelatihan teknis maupun Struktural yang diikuti oleh seorang ASN dapat meningkatkan kompetensi dan kinerja individu maupun organisasi.

### **Lingkungan Kerja**

Pengertian Lingkungan Kerja Menurut Sutrisno (2010) lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja antara lain : a). Kebisingan, b). Sirkulasi Udara, c). Kebersihan, d), Penerangan dan e). Keamanan, dan lain-lain

### **Kepuasan Kerja**

Menurut Handoko(2000) kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya.

Teori Ketidaksesuaian (Discrepancy theory) Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari apa yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat discrepancy, tetapi merupakan discrepancy yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

### Kinerja Pegawai

Pengertian Kinerja Menurut Sudarmanto (2019), Kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Pengertian kinerja juga dikemukakan oleh Campbell (2019) dalam Sudarmanto (2019) kinerja adalah sesuatu yang secara actual orang kerjakan dan dapat diobservasi. Dalam pengertian ini, kinerja mencakup tindakan-tindakan dan perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja organisasi atau lembaga sangat dipengaruhi oleh kinerja individu, oleh sebab itu apabila kinerja organisasi ingin diperbaiki tentunya kinerja individu perlu diperhatikan.

### Metode Penelitian

#### Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Papua di Jayapura,

#### Populasi

Menurut Siyoto (2015) populasi adalah merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek/subyek yang memiliki kualitas dan karakter tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di Tarik kesimpulannya. Jumlah Populasi = 76 org pegawai BPSDM

#### Sampel

Menurut Siyoto & Sodik (2015) sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, ataupun bagian kecil dari anggota populasi yang diambil menurut prosedur tertentu sehingga dapat mewakili populasinya. Sedangkan menurut Sugiyono (2015), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Jumlah Sampel = 76 org ASN

### Hasil Analisis

#### Analisis Jalur ( Path Analysis )

Pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini di uji dengan menggunakan Analisis Jalur (Path Analysis).. Analisis Statistik yang digunakan pada analisis jalur (path analysis), melalui bantuan software SPSS versi 23 for windows untuk membuktikan adanya pola hubungan kausal baik secara langsung maupun tidak langsung antara variable *exogenous* terhadap variable *endogenous*. Hubungan kausal antara kedua variable tersebut dapat di lihat pada table di bawah ini.

**Tabel 1 Koefisien Path**

Variabel Eksogen	Koefisien Direct	
	Kinerja Pegawai (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
Pelatihan ( X <sub>1</sub> )	0,320	0,134
Lingkungan Kerja ( X <sub>2</sub> )	0,433	0,718
Kepuasan Kerja ( Z )	0,495	-

Sumber : Data diolah 2023

Berdasarkan pada table *Koefisien Path* di atas maka dapatlah di buat persamaan Path Analysis sebagai berikut :

$$\text{Persamaan I} \quad \rightarrow Z = 0,134 X + 0,718 X_2 + e$$

$$\text{Persamaan II} \quad > Y = 0,320 X_1 + 0,433 X_2 + 0,495 Z + e$$

Berdasarkan pada koefisien persamaan Path Analysis di atas maka dapat dijelaskan bahwa :

1. Koefisien Pelatihan sebesar 0,134 mengidentifikasi bahwa setiap peningkatan pelatihan kerja satu satuan akan mengakibatkan peningkatan Disiplin Kerja sebesar nilai koefisien Pelatihan 0,134.
2. Koefisien Lingkungan Kerja sebesar 0,718 mengidentifikasi bahwa setiap peningkatan Motivasi kerja satu satuan akan mengakibatkan peningkatan Lingkungan Kerja sebesar nilai koefisien Motivasi 0,718

3. Koefisien Pelatihan kerja sebesar 0,320 mengindikasikan bahwa pada setiap peningkatan Pelatihan satu satuan akan mengakibatkan peningkatan Kinerja pegawai sebesar nilai koefisien Pelatihan Kerja sebesar 0,320.
4. Koefisien Kepuasan Kerja sebesar 0,495 mengidentifikasi bahwa setiap peningkatan Kepuasan Kerja satu satuan akan mengakibatkan peningkatan Kinerja pegawai sebesar nilai koefisien Disiplin kerja yaitu sebesar 0,495.
5. Berdasarkan pada persamaan Path pada koefisien pengaruh Pelatihan kerja ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan kerja ( $Z$ ) sebesar 0,134 dan koefisien pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) sebesar 0,495, maka diperoleh besarnya pengaruh tidak langsung (*indirect effect*). Lingkungan kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) melalui Disiplin kerja ( $Z$ ) sebesar perkalian 0,718 dan 0,134 yakni 0,162. Maka besarnya koefisien Lingkungan kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) melalui Kepuasan Kerja ( $Z$ ) adalah sebesar 0,162.

### Pengujian Pengaruh Langsung

Uji Hipotesis yang dilakukan dalam hubungannya dengan penelitian ini menggunakan Uji t dengan tingkat signifikansinya 5 %. Karena pengujiannya di dapat jika t hitung > dari t table ( df = 74, sig 5 %, t table = 0,2257 ) maka hipotesis di terima artinya bahwa terdapat pengaruh langsung Pelatihan kerja dan Lingkungan kerja terhadap Kepuasan kerja serta Pelatihan kerja, dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua. Pengujian yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan Pelatihan Kerja dan Lingkungan kerja terhadap Kepuasan Kerja serta pelatihan kerja dan Lingkungan kerja dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai dapat ditunjukkan pada Tabel pengaruh langsung, di bawah ini.

**Tabel 2 Pengaruh Langsung**

Variabel Eksogen	Kinerja Pegawai (Y)		Disiplin Kerja (Z)	
	t hitung	p	t hitung	p
Pelatihan ( $X_1$ )	3,735	0,000	3,695	0,004
Lingkungan kerja ( $X_2$ )	3,921	0,002	6,031	0,000
Kepuasan Kerja (Z)	5,256	0,000	-	-

Sumber : Data diolah 2023

Variabel Pelatihan kerja ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai t hitung sebesar 3,695 > 1,66515 dengan arah positif, maka hipotesis di terima, serta nilai signifikan 0,004 < 0,05. Demikian halnya dengan Variabel Lingkungan kerja ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai t hitung sebesar 6,031 > 1,66515 dengan arah positif, maka hipotesis di terima, serta nilai signifikan sebesar 0,000 < 0,05 . Hal ini berarti Pelatihan dan Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja pada Badan Pengembangan Sumber daya Manusia Provinsi Papua.

Pelatihan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja pegawai (Y) memiliki nilai t hitung sebesar 3,735 > 1,66515 dengan arah positif, maka hipotesis di terima, serta nilai signifikan 0,000 < 0,05. Demikian halnya dengan variable Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja pegawai memiliki nilai t hitung sebesar 3,921 > 1,66515 dengan arah positif, maka hipotesis di terima, serta nilai signifikan sebesar 0,002 < 0,05. Hal ini berarti Variabel Pelatihan dan Variable Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua.

Variabel Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja pegawai (Y) memiliki nilai t hitung sebesar 5,256 > 1,66515 dengan arah positif, maka hipotesis di terima, serta nilai signifikan sebesar 0,000 < 0,05. Hal ini berarti bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua.

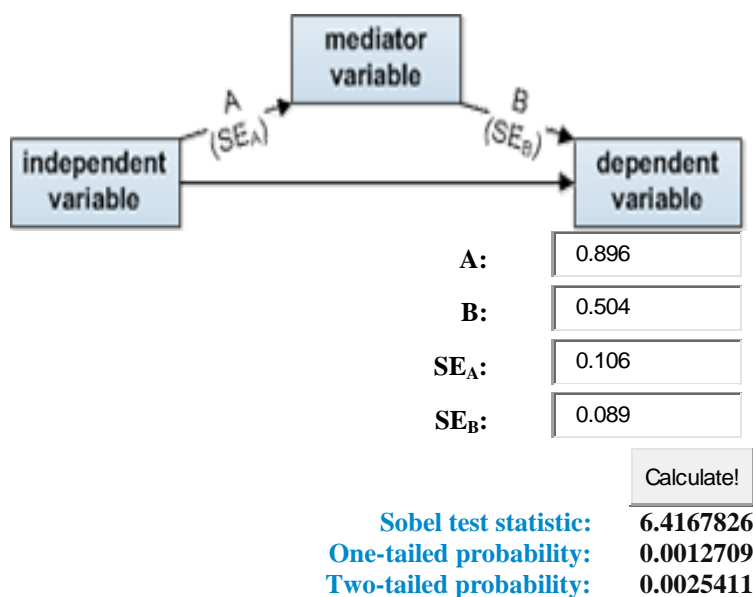
### Pengujian Pengaruh Tidak Langsung ( Sobel Test )

Uji Sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung dari variable independen ke variable dependen melalui variable intervening. Jika nilai Z statistik lebih besar dari nilai t table = 1,66515 untuk signifikan sebesar 5 %, maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi (Ghozali, 2018). Uji Sober Kepuasan Kerja dalam memediasi pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pegawai dapat ditunjukkan formula berikut ini.

### Pengujian Pengaruh Tidak Langsung ( Sobel Test )

Uji Sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variable independen ke variable dependen melalui variable intervening. Jika nilai z –statistik lebih besar dari nilai t table = 1,66515 untuk signifikan sebesar 5 %, maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi (Ghozali, 2018). Uji Sober Disiplin kerja dalam memediasi pengaruh Pelatihan, Kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai ditunjukkan dengan rumus perhitungan sebagai berikut :

Gambar 1 Uji Sobel Pelatihan, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai



Berdasarkan gambar di atas menunjukkan bahwa nilai  $z$ -statistic pada variable Pelatihan sebesar 6,416 > 1,66515 dengan arah positif, maka hipotesis di terima, serta nilai signifikan 0,000 < 0,05. Demikian halnya dengan Variabel Lingkungan kerja ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan kerja ( $Z$ ) memiliki nilai  $t$  hitung sebesar 3,921 > 1,66515 dengan arah positif, maka hipotesis di terima, serta nilai signifikan sebesar 0,002 < 0,05. Hal ini berarti Pelatihan dan Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua.

### Kesimpulan

Berdasarkan pada pembahasan hasil penelitian yang dilakukan penulis, maka dapatlah disampaikan beberapa kesimpulan yang dapat di tarik melalui penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Pelatihan bagi ASN dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua,
- 2) Pelatihan ASN dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua,
- 3) Kepuasan Kerja ASN berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua,
- 4) Pelatihan dan Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui mediasi Kepuasan kerja pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua.

### Daftar Pustaka

- Anas Sudijono. (2006) *Pengantar Statistik Pendidikan*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Arikunto, Suharsimi. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Aritonang, Keke T. (2005). "Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru dan Kinerja Guru SMP Kristen BPK PENABUR." *Jurnal Pendidikan Penabur*. No 4. Th IV. Jakarta.
- Brahmasari, Ida Ayu dan Agus Suprayetno. (2009). "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus Pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)." *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.10, No. 2, September 2008: 124-135. Universitas 17 Agustus Surabaya.
- Engko, Cecilia. (2008). "Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Individual dengan Self Esteem dan Self Efficacy sebagai Variabel Intervening." *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. Vol. 10.No. 1. April 2008. 1-12. Universitas Patimura.
- Firmansyah, Musriha dan Sutopo. 2014. "Pengaruh Pelatihan Kerja, Kompensasi dan Komitmen Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT.United Indo Surabaya Nissan Jemursari". *Jurnal Manajemen*, ISSN: 2407-8239
- Firmansyah, Musriha dan Sutopo. 2014. "Pengaruh Pelatihan Kerja, Kompensasi dan Komitmen Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT.United Indo Surabaya Nissan Jemursari". *Jurnal Manajemen*, ISSN: 2407-8239

- Ghozali, Imam. 2013. *"Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi, Edisi 7"*. Semarang: Universitas Diponegoro
- Gomes, Faustino Cardoso. 2000. *"Manajemen Sumber Daya Manusia"*. Yogyakarta: Andi Offset
- Harlie, M. 2010. *Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil* pada Pemerintah Kabupaten Tabalong.
- Hasibuan, H.Malayu S.P. 2012. *"Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi"*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Indriyatni, Lies. (2009). *"Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Perawat dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi."* Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi, No. 26,Th. XVI, pp. 117-127.
- Iskandar, Ahmad dan Martua. 2014. *"Factors Influencing Employees Performance: A Study On the Islamic Banks In Indonesia"*. International Journal Of Business and Social Science.
- Istijanto. 2010. *"Riset Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi"*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Ivancevich John, Robert dan Michael. 2006. *"Perilaku dan Manajemen Organisasi, Edisi ketujuh"*. Erlangga
- Jonathan, Greis dan Imelda. 2014. *"Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (PERSERO) Wilayah Suluttenggo"*. Jurnal EMBA Universitas Sam Ratulangi, ISSN: 2303-1174
- Kaswan. 2013. *"Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM"*. Bandung: Alfabeta
- Lodjo, Fernando Stefanus. 2013. *"Pengaruh Pelatihan, Pemberdayaan dan Efikasi Diri Terhadap Kepuasan Kerja"*. Jurnal EMBA: Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Sam Ratulangi, ISSN 2303-1174
- Mahesa, Deewar. (2010). *"Analisis Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Lama Kerja sebagai Variabel Moderating (Studi Pada PT. Coca Cola Amatil Indonesia (Central Java)."* Skripsi. Universitas Diponegoro Semarang
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2011. *"Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan"*.Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2002. *"Manajemen Sumber Daya Manusia"*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2006. *"Evaluasi Kinerja SDM"*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Moeheriono. 2012. *"Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi"*. Jakarta: Rajawali Pers
- Muhidin Sambas Ali & Maman Abdurahman. 2007. *"Analisis Korelasi, Regresi dan Jalur Dalam Penelitian Dilengkapi Aplikasi Program SPSS"*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Panggabean, Mutiara. 2004. *"Manajemen Sumber Daya Manusia"*. Bogor Selatan: Ghalia Indonesia
- Permansari, Ragil. 2013. *"Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja PT. Augrah Raharjo Semarang"*. Management Analysis Journal: Universitas Negeri Semarang, ISSN 2252-6552
- Poniasih, Ni Luh Gede dan A.A. Sagung. 2015. *"Pengaruh Motivasi Kerja, Komunikasi dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan"*. Jurnal Manajemen Universitas Udayana, ISSN: 2302-89-12
- Riduwan dan Engkos Achmad Kuncoro. 2007. *"Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (Path Analysis)"*. Bandung: Alfabeta
- Robbins, Stepen, P Judge, Thimoty. 2007. *"Perilaku Organisasi, Edisi 12"*. Jakarta: Salemba 4
- Rosa, Hendri. 2015. *"Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PTPN VI Unit Ophir Sariak"*. Jurnal Apresiasi Ekonomi, ISSN: 2337-3997
- Sahanggamu, Patricia & Silvy L. Mandey. 2014. *"Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya"*. Jurnal EMBA: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi, ISSN 2303-1174
- Sandjojo, Nidjo. 2014. *"Metode Analisis Jalur dan Aplikasinya, Edisi Revisi"*. Jakarta: Fakultas Ilmu Komputer Universitas Pembangunan Nasional Veteran
- Sarwono, Jonathan. 2012. *"Path Analysis dengan SPSS (Teori, Aplikasi, Prosedur Analisis untuk Riset Skripsi, Tesis dan Disertasi)"*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Simanjuntak, P. 2011. *"Manajemen dan Evaluasi Kinerja"*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *"Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi"*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sohail, Amir dkk. 2014. *"Effect of Work Motivation and Organizational Commitment on Job Satisfaction (A Case Of Education Industry In Pakistan)"*. Global Journal Of Management and Business Research: A Administration and Management, ISSN: 2249-4588
- Sopiah. 2008. *"Manajemen Sumber Daya Manusia"*. Jakarta: PT. Ghalia Indonesia.
- Sudiyanto, Totok. 2015. *"Pengaruh Disiplin, Budaya Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Palembang"*. Jurnal Media Wahana Ekonomika, ISSN: 1693-4091
- Sugiyono. 2009. *"Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi Dengan Metode R&D"*. Bandung: Alfabeta

- Sugiyono. 2014. *“Metode Penelitian Manajemen”*. Bandung: Alfabeta
- Suhendra & Murdiah Hayati. 2006. *“Manajemen Sumber Daya Manusia”*. Jakarta: Kerjasama Lembaga Penelitian UIN Jakarta dengan UIN Jakarta Press
- Suwatno, H & Donni Juni Priansa. 2011. *“Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis”*. Bandung: Alfabeta
- Suwatno, H & Donni Juni Priansa. 2013. *“Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis”*. Bandung: Alfabeta
- Syofian, Siregar. 2013. *“Statistik Parametrik Untuk Penelitian Kuantitatif”*. Jakarta: Bumi Aksara
- Stevanus Thane, 2023, *Servent Leadership Dalam Pandangan Aparatur Sipil Negara*, ISBN: 978-623-373-399-1
- Uno Hamzah B. & Nina Lamatenggo. 2012. *“Teori Kinerja dan Pengukurannya”*. Jakarta: Bumi Aksara
- Veithzal, Rivai & Ella Jauvani Sagala. 2010. *“EDISI KEDUA Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan; Dari Teori ke Praktek”*. Jakarta: Rajawali Pers
- Wibowo. 2012. *“Manajemen Kinerja Edisi Ketiga”*. Jakarta: Rajawali Pers
- Wibowo. 2007. *“Manajemen Kinerja”*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Widodo, Suparno Eko. 2015. *“Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia”*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Wirawan. 2014. *“Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian”*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Suwatno, H & Donni Juni Priansa. 2011. *“Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis”*. Bandung: Alfabeta
- Suwatno, H & Donni Juni Priansa. 2013. *“Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis”*. Bandung: Alfabeta
- Syofian, Siregar. 2013. *“Statistik Parametrik Untuk Penelitian Kuantitatif”*. Jakarta: Bumi Aksara
- Uno Hamzah B. & Nina Lamatenggo. 2012. *“Teori Kinerja dan Pengukurannya”*. Jakarta: Bumi Aksara
- Veithzal, Rivai & Ella Jauvani Sagala. 2010. *“EDISI KEDUA Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan; Dari Teori ke Praktek”*. Jakarta: Rajawali Pers
- Wibowo. 2012. *“Manajemen Kinerja Edisi Ketiga”*. Jakarta: Rajawali Pers
- Wibowo. 2007. *“Manajemen Kinerja”*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Widodo, Suparno Eko. 2015. *“Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia”*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Wirawan. 2014. *“Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian”*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Zulkifli, Amri & Mahdani Ibrahim. 2015. *“Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Beban Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Pada Dinas Catatan Sipil Kota Sabang)”*. Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Vol 4: ISSN 2302-0199