


PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI INTERNAL DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN KONAWE

Lalan Hendrawan^{*1}, Abd. Azis Muthalib², Mahmudin A. Sabilalo³

^{1,2,3} Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Enam-Enam Kendari, Indonesia

Corresponding Author: lalanhendrawan123@gmail.com

<p>Info Article Received : 04 Januari 2023 Revised : 09 Februari 2024 Accepted : 02 Maret 2024 Publication : 31 Maret 2024</p>	<p>Abstract: <i>This study aims to determine and analyze the influence of leadership, internal communication, and career development on employee performance at the Department of Education and Culture of Konawe Regency. The sample in this study consisted of all employees at the Department of Education and Culture of Konawe Regency, totaling 52 individuals. This study uses PLS analysis. The results of the study show that: (1) Leadership has a positive and significant effect on employee performance at the Department of Education and Culture of Konawe Regency. The better the leadership, the better the employee performance. (2) Internal communication has a positive and significant effect on employee performance at the Department of Education and Culture of Konawe Regency. The better the internal communication, the better the employee performance. (3) Career development has a positive and significant effect on employee performance at the Department of Education and Culture of Konawe Regency. The better the career development, the better the employee performance.</i></p>
<p>Keywords: Leadership, Internal Communication, Career Development, Employee Performance</p>	
<p>Kata Kunci: Kepemimpinan, Komunikasi Internal, Pengembangan Karir, Kinerja Pegawai</p>	
<p>Licensed Under a Creative Commons Attribution 4.0 International License</p>	
	<p>Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, komunikasi internal dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe yang berjumlah 52 orang. Penelitian ini menggunakan analisis PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe. Semakin baik kepemimpinan maka semakin baik pula kinerja pegawai. (2) Komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe. Semakin baik komunikasi internal maka semakin baik pula kinerja pegawai. (3) Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe. Semakin baik pengembangan karir maka semakin baik pula kinerja pegawai.</p>

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset terpenting dalam sebuah organisasi yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. SDM juga sebagai faktor sentral suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus manusia. Oleh karena itu, manusia juga merupakan faktor strategis pada semua kegiatan institusi atau organisasi. Tidak heran jika SDM handal memakai terminologi human capital di suatu organisasi sehingga organisasi sadar bahwa karyawan sebagai suatu SDM memiliki nilai investasi yang besar, dimana saat ini, mengumpulkan tenaga kerja yang berkinerja baik semakin sulit didapatkan, terlebih lagi dalam mempertahankan yang sudah ada.

Kondisi tersebut berlaku juga bagi lembaga pemerintah, tingginya tuntutan akan pelayanan publik yang maksimal menggambarkan keseriusan pemerintah untuk terus mengembangkan sumber daya manusia agar mampu mencapai tuntutan tersebut maka perlu untuk dirumuskan suatu kebijakan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.

Kinerja dapat digambarkan sebagai fungsi proses dari respon individu terhadap ukuran kinerja yang diharapkan organisasi, yang mencakup desain kinerja, proses pemberdayaan, dan pembimbingan, serta dari sisi individu itu sendiri yang mencakup keterampilan, kemampuan dan pengetahuan. Kinerja merupakan hasil suatu proses perpaduan kapabilitas individu dengan sikap individu terhadap aspek pekerjaan dan organisasi. Kinerja karyawan adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan (Mangkuprawira dan Hubeis, 2007:153). Sedangkan ahli lain berpendapat bahwa kinerja karyawan mendeskripsikan sebuah ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas yang sering dihubungkan dengan produktivitas kerja (Gomes, 2003:195).

Kinerja pegawai merupakan tolok ukur bagi perusahaan untuk menilai kemampuan, produktivitas dan memberikan informasi yang berguna bagi hal-hal yang berkaitan dengan pegawai. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja memainkan peranan penting bagi pencapaian tujuan organisasi. Keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas individu dalam suatu organisasi ditentukan oleh kinerja yang dicapainya selama kurun waktu tertentu.

Pegawai negeri sipil yang bekerja dilingkungan kerja di organisasi dituntut untuk dapat menunjukkan kinerja yang baik. Untuk meningkatkan kinerja yang baik, dapat dilakukan dengan meningkatkan disiplin kerja, mengkondisikan lingkungan kerja yang mendukung sehingga mereka bekerja lebih giat dan bergairah kerja dalam menjalankan tugas-tugasnya

dengan baik. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Gonyah dan Masurip (2011:119) yang menyatakan bahwa apabila individu dalam perusahaan yaitu sumber daya manusianya dapat berjalan efektif maka perusahaan tetap berjalan.

Kinerja pegawai merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dapat berujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru suatu produk barang atau jasa, bisa juga merupakan penemuan atas prosedur kerja yang lebih efisien. Kinerja para pegawai sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Kinerja seseorang merupakan ukuran sejauh mana keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya (Sutiadi, 2003:6). Apabila kinerja pegawai baik, maka kinerja organisasi akan meningkat. Sebaliknya apabila kinerja pegawai buruk, dapat menyebabkan menurunnya kinerja organisasi. Sumber daya manusia merupakan aset terpenting organisasi karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional organisasi. Selanjutnya kinerja dapat memberikan efek bagi pegawai dari segi pencapaian target, loyalitas pegawai, pelatihan dan pengembangan, promosi, berperilaku positif dan peningkatan organisasi (Umam : 2010).

Faktor pertama yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah kepemimpinan. Pemimpin yang baik harus memiliki sikap kepemimpinan dalam organisasi. Pimpinan dan kepemimpinan yang dimiliki mempunyai manfaat strategis yang dapat menentukan tinggi rendahnya kinerja pegawai. Pemimpin yang dapat menjadi panutan dan teladan bagi pegawai yaitu pimpinan yang mampu menggerakkan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya pemimpin yang hanya dianggap oleh pegawai sebagai figur dan tidak memiliki pengaruh serta kemampuan dalam memimpin, akan mengakibatkan kinerja pegawai menjadi rendah, hal ini dikarenakan pimpinan tidak memiliki kapabilitas dan kecakapan untuk menghasilkan kinerja yang baik.

Yukl (2014:18) mengemukakan kepemimpinan merupakan cara seseorang untuk memberikan pengaruh yang kuat terhadap orang lain guna membimbing, membuat struktur, serta memfasilitasi aktivitas dan hubungan di organisasi. Dalam organisasi, kepemimpinan merupakan faktor yang penting karena pemimpinlah yang dapat menggerakkan dan mengarahkan organisasi untuk menggapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Pegawai harus dipengaruhi oleh pimpinan agar dapat memberikan pengabdian dan partisipasinya secara efektif, karena tercapainya tujuan secara efektif sangat tergantung pada kemampuan kepemimpinan seorang pemimpin.

Faktor kedua yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah komunikasi internal. Menurut Widjaja (2008: 1), komunikasi adalah hubungan kontak antar dan antara manusia baik individu maupun kelompok. Dalam kehidupan sehari-hari disadari atau tidak komunikasi adalah bagian dari kehidupan manusia itu sendiri. Manusia sejak dilahirkan sudah berkomunikasi dengan lingkungannya. Menurut Ruslan (2008:83) bahwa: “Komunikasi merupakan alat yang penting dalam fungsi public relations.” Publik menaungi dan menghargai suatu kinerja yang baik dalam kegiatan komunikasi secara efektif dan sekaligus kinerja yang baik tersebut untuk menarik perhatian publik serta tujuan penting yang lainnya dari fungsi public relations. Menurut Suprpto (2011:6) komunikasi adalah: “Suatu proses interaksi yang mempunyai arti antara sesama manusia.”

Faktor ketiga yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah pengembangan karir. Organisasi yang mempunyai model yang sistematis dalam pengembangan karir karyawannya akan mempunyai kinerja yang baik. Hasil penelitian tersebut didukung oleh Appelbaum *et al* (2001) yang menyatakan bahwa perusahaan yang mempunyai manajemen karir yang baik akan meningkatkan kemauan karyawan untuk berpartisipasi dalam aktivitas pengembangan dan perilaku dalam melakukan pengembangan, dimana hal tersebut akan meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan kedua penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir yang baik yang diraih karyawan maka kinerjanya akan meningkat atau dengan kata lain pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Simamora (2004:392) proses pengembangan karir dalam suatu pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan. Sehingga pengembangan karir dapat dikatakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan. Pengembangan karir dan penilaian system prestasi kerja dan system karir pada umumnya melalui kenaikan pangkat, mutasi jabatan serta pengangkatan dalam jabatan.

Berdasarkan atas fenomena empirik dapat kita ketahui bahwa kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe masih cukup rendah. Pada dasarnya penurunan kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai dapat kita sinyalir bahwa manajemen organisasi tidak tertata dengan baik yang dampaknya akan mengganggu pelayanan kepada masyarakat. Hal ini dapat kita lihat adanya sebagian pegawai memperlihatkan rendahnya disiplin kerja yang dapat dilihat dari absensi, pegawai yang tidak mengikuti apel dikarenakan keterlambatan, masih adanya pegawai yang pulang cepat, masih adanya pegawai yang suka duduk santai sambil bercerita dengan rekan kerja di jam kantor, semangat/gairah untuk

menjalankan aktivitas yang masih rendah menunjukkan masih rendahnya kinerja sebagian pegawai terhadap organisasi.

Fenomena lain yang juga dihadapi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe ialah masih adanya anggapan pegawai terhadap pemimpin yang belum mampu memaksimalkan kepemimpinannya dalam bekerja, sehingga pegawai merasakan kebingungan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan. Kemudian, masih adanya anggapan pegawai terhadap pimpinan dimana pegawai merasa kurangnya sosialisasi terkait apa yang menjadi visinya kepada pegawai, sehingga pegawai belum mengetahui apa tujuan dan keuntungannya bagi organisasi ketika pimpinan memerintahkan suatu pekerjaan kepada pegawai. Selain itu, masih adanya anggapan pegawai terhadap pimpinan dimana pegawai merasa memiliki hubungan kurang baik dengan pimpinan sehingga tentunya keadaan ini dapat menyebabkan pegawai merasakan ketidaknyamanan dalam bekerja.

Berdasarkan fenomena empirik diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang selanjutnya dituangkan dalam sebuah karya ilmiah dengan judul: “Pengaruh kepemimpinan, komunikasi internal dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe”.

Berdasarkan latar belakang, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe.
2. Apakah komunikasi internal berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe.
3. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe.

Berdasarkan rumusan masalah yang diajukan diatas, maka tujuan penelitian adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe.
2. Pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe.
3. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian *explanatory*. Suatu penelitian yang bersifat *explanatory* umumnya bertujuan menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan dan pengaruh antara satu variabel dengan variabel yang lain (Sugiono, 2001). Lokasi penelitian adalah di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe. Objek penelitian ini adalah kepemimpinan, komunikasi internal, pengembangan karir dan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe. Total pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe sebanyak 52 pegawai. Penelitian ini menggunakan metode sensus dalam penentuan jumlah sampel dimana jumlah sampel sama dengan jumlah populasi yaitu berjumlah 52 orang pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe tidak termasuk pimpinan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe. Semua populasi dijadikan responden karena jumlah populasi kecil.

Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis PLS. *Partial least square* (PLS) merupakan pendekatan yang lebih tepat untuk tujuan prediksi. PLS pertama kali dikembangkan oleh Herman Wold, beliau adalah pegawai dari Karl Joreskog (yang mengembangkan AMOS). Model ini dikembangkan sebagai alternatif untuk situasi dimana teorinya lemah atau indikator yang tersedia tidak memenuhi model pengukuran reflektif. PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* karena dapat diterapkan pada semua skala data, tidak membutuhkan banyak asumsi dan ukuran sampel tidak harus besar. PLS selain dapat digunakan sebagai konfirmasi teori juga dapat digunakan untuk merekomendasikan hubungan yang ada atau belum dan juga mengusulkan proposisi pengujian selanjutnya.

Asumsi PLS khususnya hanya berkaitan dengan pemodelan struktural, dan tidak terkait dengan pengujian hipotesis yaitu: (1) hubungan antara variabel laten dalam inner model adalah linear dan adatif, dan (2) model structural bersifat rekursif. Selain itu berhubungan dengan sampel size, maka sampel dalam PLS dapat diperkirakan dengan: (a) sepuluh kali jumlah jalur struktural (*struktural path*) pada inner model, dan (b) Sampel size kecil 30-50 atau sampel besar lebih dari 200.

Pengujian model empiris penelitian ini berbasis *variance Partial Least Square* (PLS) dengan *software SmartPLS*. Pengujian *goodness of fit* dilakukan baik pada tahapan pengukuran variabel (*outer model*) dengan melihat nilai *estimasi loading* karena penelitian ini seluruh variabel laten diukur dengan indikator bersifat reflektif, maka evaluasi terhadap model pengukuran dapat dilakukan melalui *convergent validity*, jika nilai estimasi *loading* $\geq 0,50$ dan

nilai titik kritis (*critical ratio/CR*) signifikan pada tingkat kepercayaan 95% atau $\alpha = 0,05$. *Discriminant validity* dengan melihat nilai AVE (*Average Variance Extracted*), yang direkomendasikan nilai AVE lebih besar dari 0,50 dan nilai *composite reliability* lebih besar atau sama dengan 0,70 (Hair *et al.*, 2010 dan Ghozali, 2015).

Goodness of Fit untuk *inner model* dievaluasi dengan melihat persentase varian yang dijelaskan yaitu dengan melihat R^2 (*R-square* variabel eksogen) untuk konstruk laten, mengukur seberapa nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-square* > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sebaliknya jika nilai *Q-square* < 0 menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*. Perhitungan *Q-square* dilakukan dengan rumus: $Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2) \dots (1 - R_p^2)$. Di mana $R_1^2, R_2^2 \dots R_p^2$ adalah *R-square* variabel eksogen dalam model persamaan. Besaran Q^2 setara dengan koefisien determinan total R^2 pada analisis jalur. Asumsi data terdistribusi bebas (*distribution free*), model struktural pendekatan prediktif PLS dievaluasi dengan *R-square* untuk konstruk dependen, *Q-square test* untuk relevansi prediktif, t-statistik dengan tingkat signifikansi setiap koefisien jalur.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil Analisis *Partial Least Square* (PLS)

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis *Partial Least Square* (PLS) dengan Program SmartPLS. Hasil analisis PLS dapat dilakukan dengan mengevaluasi model persamaan struktural. Dalam studi ini terdapat dua evaluasi mendasar dalam analisis PLS yaitu: *Pertama*, evaluasi model pengukuran (*outer model*) untuk mengetahui validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang mengukur variabel laten; kriteria uji validitas dan reliabilitas instrumen pada penelitian ini mengacu pada *discriminant validity*, *convergent validity*, dan *composite reliability*. *Kedua* menilai *inner model* atau *structural model* untuk melihat hubungan antar konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Pengujian *inner model* dalam analisis PLS dilakukan melalui *resampling bootstrap*.

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pengujian model pengukuran (*measurement model*) dalam riset ini bertujuan untuk menilai variabel-variabel indikator (*observed variabel*) yang merefleksikan sebuah konstruk atau variabel laten yang tidak dapat diukur secara langsung baik pada data persepsi maupun

ratio. Analisis atas indikator-indikator yang digunakan diuji agar memberikan makna. Analisis secara empiris bertujuan memvalidasi model dan reliabilitas konstruk yang mencerminkan parameter-parameter pada variabel laten yang dibangun. Penelitian ini menggunakan empat variabel laten yaitu kepemimpinan, komunikasi internal, pengembangan karir dan kinerja pegawai dengan indikator variabel yang bersifat reflektif.

Evaluasi model pengukuran variabel laten dengan indikator reflektif dianalisis dengan melihat convergent validity masing-masing indikator. Pengujian convergent validity pada PLS dapat dilihat dari besaran outer loading setiap indikator terhadap variabel latennya. Outer loading di atas 0,70 sangat direkomendasikan, namun demikian nilai faktor loading 0,50-0,60 masih dapat ditolerir (Solimun, 2010; Ghazali, 2011). Outer model atau measurement model adalah penilaian terhadap validitas dan reliabilitas variabel penelitian. Ada tiga kriteria untuk menilai outer model yaitu *discriminant validity*, *composite reliability* dan *convergent validity*. Berdasarkan ketiga kriteria penilaian model pengukuran dari hasil bootstrapping pada metode PLS, maka pengujian model pengukuran terhadap setiap indikator dapat dijelaskan sebagai berikut:

Discriminant Validity

Pengujian *discriminant validity* dalam penelitian menggunakan nilai *cross loading* dan *square root of average* (AVE) dengan tujuan memeriksa apakah instrumen penelitian valid dalam menjelaskan atau merefleksikan variabel laten.

Discriminant validity dengan menggunakan *square root of average variance extracted* (\sqrt{AVE}). Jika nilai *square root of average variance extracted* (\sqrt{AVE}) setiap variabel lebih besar dari nilai AVE dan korelasi antara variabel laten tersebut dengan variabel laten lainnya, maka instrumen variabel tersebut dikatakan valid diskriminan. Hasil perhitungan nilai *square root of average variance extracted* (\sqrt{AVE}) disajikan pada Tabel 5.1. berikut ini.

Tabel 5.1. Nilai AVE, \sqrt{AVE} dan Korelasi antar Variabel Laten

Variabel Penelitian	AVE	\sqrt{AVE}	Korelasi			
			X ₁	X ₂	X ₃	Y
Kepemimpinan (X ₁)	0,834	0,913	1,000			
Komunikasi Internal (X ₂)	0,847	0,920	0,883	1,000		
Pengembangan Karir (X ₃)	0,888	0,942	0,944	0,940	1,000	
Kinerja Pegawai (Y)	0,885	0,940	0,942	0,930	0,954	1,000

Sumber: Data Primer diolah Tahun 2024

Hasil pengujian pada Tabel 5.1. menunjukkan nilai *square root of average variance extracted* (\sqrt{AVE}) semua variabel penelitian ini lebih besar dibandingkan dengan korelasi antara variabel laten dengan variabel laten lainnya, sehingga instrumen setiap variabel dikatakan

valid diskriminan. Selain itu diperoleh nilai akar AVE variabel kepemimpinan, komunikasi internal, pengembangan karir dan kinerja pegawai lebih besar dari korelasi variabel laten bersangkutan dengan variabel laten lainnya dan masih di atas 0,70 (batas toleransi). Artinya konstruk variabel laten kepemimpinan, komunikasi internal, pengembangan karir dan kinerja pegawai memiliki *discriminant validity* yang baik. Dengan demikian instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur seluruh variabel laten atau konstruk dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Discriminant validity dengan menggunakan nilai *cross loading*. Jika nilai *cross loading* setiap indikator dari variabel laten lebih besar dibandingkan dengan *cross loading* variabel lain, maka indikator tersebut dikatakan valid. Hasil komputasi program PLS nilai *Cross Loading* dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 5.2. berikut ini.

Tabel 5.2. Hasil Perhitungan *Cross Loading*

Simbol	Kepemimpinan (X ₁)	Komunikasi Internal (X ₂)	Pengembangan Karir (X ₃)	Kinerja Pegawai (Y)
X _{1.1}	0.947	0.815	0.893	0.903
X _{1.2}	0.924	0.735	0.828	0.855
X _{1.3}	0.919	0.735	0.786	0.804
X _{1.4}	0.833	0.888	0.904	0.836
X _{1.5}	0.940	0.856	0.895	0.896
X _{2.1}	0.824	0.925	0.883	0.869
X _{2.2}	0.839	0.912	0.891	0.843
X _{2.3}	0.777	0.924	0.821	0.856
X _{3.1}	0.857	0.897	0.924	0.854
X _{3.2}	0.889	0.918	0.952	0.901
X _{3.3}	0.907	0.855	0.934	0.925
X _{3.4}	0.882	0.883	0.942	0.868
X _{3.5}	0.911	0.877	0.959	0.943
Y _{1.1}	0.893	0.898	0.913	0.971
Y _{1.2}	0.884	0.874	0.875	0.949
Y _{1.3}	0.925	0.859	0.919	0.972
Y _{1.4}	0.911	0.862	0.891	0.970
Y _{1.5}	0.886	0.918	0.923	0.935
Y _{1.6}	0.885	0.827	0.883	0.911
Y _{1.7}	0.873	0.929	0.924	0.921
Y _{1.8}	0.831	0.831	0.850	0.894

Sumber: Data Primer diolah Tahun 2024

Berdasarkan pada Tabel 5.2. diatas maka dapat diketahui bahwa secara keseluruhan nilai *cross loading* indikator variabel kepemimpinan, komunikasi internal, pengembangan karir dan kinerja pegawai berada di atas nilai *cross loading* dari variabel laten lainnya sehingga instrumen penelitian dikatakan valid secara diskriminan.

Convergent Validity

Convergent validity mengukur validitas indikator sebagai pengukur konstruk yang dapat dilihat dari *outer loading*. Indikator dianggap valid jika memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70 sangat direkomendasikan, namun demikian nilai faktor *loading* 0,50-0,60 masih dapat ditolerir dengan nilai *t-statistic* di atas 1,96 atau *p-value* < 0,05. Dari nilai *outer loading* juga dapat diinterpretasi kontribusi setiap indikator terhadap variabel laten. *Outer loading* suatu indikator dengan nilai paling tinggi, berarti indikator tersebut merupakan pengukur terkuat atau terpenting dalam merefleksikan dari variabel laten yang bersangkutan.

Berdasarkan hasil analisis data pada tabel 5.2. dapat diketahui bahwa nilai estimasi *outer loading* yang diperoleh di atas 0,70. Dengan demikian konstruk laten memprediksi indikator saling mempengaruhi dan saling ketergantungan antara variabel satu dengan variabel lainnya.

Composite Validity

Composite reliability menguji nilai *reliability* antara indikator dari konstruk yang membentuknya. Hasil *composite reliability* dikatakan baik, jika nilainya di atas 0,70. Hasil pengujian *composite reliability* model pengukuran pada penelitian ini dapat disajikan pada Tabel 5.3.

Tabel 5.3. Hasil Pengujian Reliabilitas Model Pengukuran Instrumen

Variabel	Construk Reliability	Hasil
Kepemimpinan (X ₁)	0,950	Reliabel
Komunikasi Internal (X ₂)	0,910	Reliabel
Pengembangan Karir (X ₃)	0,968	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,981	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah Tahun 2024

Hasil pengujian pada Tabel 5.3. diperoleh nilai *composite reliability* variabel kepemimpinan, komunikasi internal, pengembangan karir dan kinerja pegawai menunjukkan bahwa kedua variabel laten yang dianalisis memiliki reliabilitas komposit yang baik karena nilainya lebih besar dari 0,70. Dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria atau layak untuk digunakan dalam pengukuran keseluruhan variabel laten yakni: kepemimpinan, komunikasi internal, pengembangan karir dan kinerja pegawai karena memiliki kesesuaian dan keandalan yang tinggi. Berdasarkan hasil evaluasi *convergent* dan *discriminant validity* dari indikator serta *construct reliability* untuk indikator, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator sebagai pengukur variabel laten masing-masing merupakan pengukur yang valid dan reliabel. Dengan demikian selanjutnya dapat diketahui *goodness of fit* model dengan mengevaluasi *inner model*.

Evaluasi *Goodness of Fit Model*

Model pengaruh langsung dievaluasi dengan memperhatikan nilai koefisien determinasi (R^2) yang digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol atau satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Dan sebaliknya jika nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel dependen. Adapun nilai koefisien determinasi (R^2) disajikan pada Tabel 5.4.

Tabel 5.4. Hasil Pengujian *Goodness of Fit*

Model Struktural	Variabel Endogen	R-Square
1	Kinerja Pegawai (Y)	0,937

Sumber: Data Primer diolah Tahun 2024

Berdasarkan tabel 5.4. diatas maka dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,937, artinya akurasi model studi ini dapat menjelaskan keragaman variabel kepemimpinan, komunikasi internal dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai sebesar 93,7%. Sisanya 6,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini. Karena itu model yang didesain dalam penelitian ini dapat dikatakan baik atau model dikatakan memiliki nilai estimasi yang sangat baik atau akurat karena di atas 75%. Pada akhirnya model dapat digunakan untuk pengujian hipotesis.

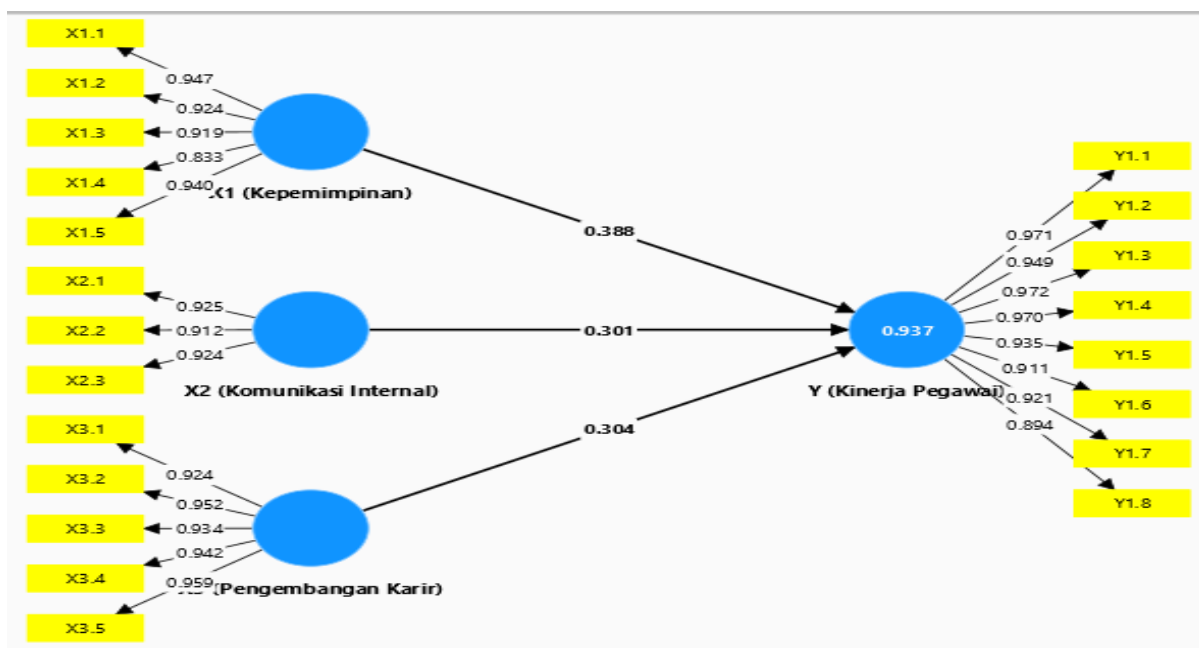
Pengujian Model Struktural dan Hipotesis Penelitian

Model struktural (*inner model*) dievaluasi dengan melihat nilai koefisien parameter jalur hubungan antara variabel laten. Pengujian model struktural (*inner model*) dilakukan setelah model hubungan yang dibangun dalam riset ini sesuai dengan data hasil observasi dan kesesuaian model secara keseluruhan (*goodness-of-fit model*). Tujuan pengujian terhadap model hubungan struktural untuk mengetahui hubungan antara variabel laten yang dirancang dalam studi ini. Dari output model PLS, pengujian model struktural dan hipotesis dilakukan dengan melihat nilai estimasi koefisien jalur dan nilai titik kritis (t-statistik) yang signifikan pada $\alpha = 0,05$. Berdasarkan kerangka konseptual penelitian ini, maka pengujian model hubungan dan hipotesis antara variabel dapat dilakukan dengan satu tahapan yaitu: (1) pengujian koefisien jalur pengaruh langsung. Uraian hasil pengujian hubungan antara variabel penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

Pengujian Koefisien Jalur Dan Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dan koefisien jalur pengaruh secara langsung antara variabel kepemimpinan, komunikasi internal dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian pengaruh antara variabel dapat diketahui dari nilai koefisien jalur dan titik kritis (t-statistik) yang disajikan pada diagram jalur pada Skema 5.1.

Skema 5.1. Diagram Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis



Sumber: Data Primer diolah Tahun 2024

Hasil pengujian pada Skema 5.1. dan tabel 5.14. diperoleh dari tiga pengaruh langsung yang diuji berpengaruh positif dan signifikan yaitu: (1) kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, (2) komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, (3) pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara lengkap dapat disajikan pada Tabel 5.5.

Tabel 5.5. Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis

Pengaruh langsung		Koefisien Jalur (β)			Hasil Pengujian Hipotesis	
		Estimate	t-statistik	p -value		
H1.	K (X_1) -> KP (Y)	0,388	2,728	0,006	Sig.	Diterima
H2.	KI (X_2) -> KP (Y)	0,301	2,813	0,005	Sig.	Diterima
H3.	PK (X_3) -> KP (Y)	0,304	2,044	0,041	Sig.	Diterima

Keterangan: K= Kepemimpinan (X_1); KI = Komunikasi Internal (X_2); PK = Pengembangan Karir (X_3); KP = Kinerja Pegawai (Y).

Sumber: Data Primer diolah Tahun 2024

Berdasarkan hasil analisis data pada Tabel 5.5. diatas maka pengujian koefisien jalur pengaruh langsung dan hipotesis penelitian bertujuan untuk menjawab apakah hipotesis yang diajukan dapat diterima atau ditolak. Hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung dapat dijelaskan sebagai berikut:

H₁: Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dapat dibuktikan dengan nilai *estimate* koefisien jalur sebesar 0,388 dengan arah positif. Koefisien jalur bertanda positif memiliki arti pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe adalah searah. Kemudian dapat pula dibuktikan dengan nilai signifikansi (*p-value*) sebesar $0.006 < \alpha = 0.05$. Hasil pengujian membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dapat diterima atau didukung oleh realitas yang terjadi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe.

H₂: Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja pegawai dapat dibuktikan dengan nilai *estimate* koefisien jalur sebesar 0,301 dengan arah positif. Koefisien jalur bertanda positif memiliki arti pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe adalah searah. Kemudian dapat pula dibuktikan dengan nilai signifikansi (*p-value*) sebesar $0.005 < \alpha = 0.05$. Hasil pengujian membuktikan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dapat diterima atau didukung oleh realitas yang terjadi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe.

H₃: Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dapat dibuktikan dengan nilai *estimate* koefisien jalur sebesar 0,304 dengan arah positif. Koefisien jalur bertanda positif memiliki arti pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe adalah searah. Kemudian dapat pula dibuktikan dengan nilai signifikansi (*p-value*) sebesar $0.041 < \alpha = 0.05$. Hasil pengujian membuktikan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dapat diterima atau didukung oleh realitas yang terjadi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini, diperoleh nilai *estimate* koefisien jalur yang menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe. Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan akan dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2019) mengatakan bahwa kepemimpinan termasuk dalam teori kepemimpinan modern yang gagasan awalnya dikembangkan oleh James McGroger Burns, yang secara eksplisit mengangkat suatu teori bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses dimana pimpinan dan para bawahannya berusaha mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Robbins (2019 :262) kepemimpinan adalah para pemimpin yang dapat memotivasi para pengikut untuk melaksanakan dan mengelola kepentingan mereka sendiri untuk kepentingan organisasi dengan keramahan secara individual, stimulasi intelektual, dan pengaruh yang ideal semuanya akan menghasilkan upaya ekstra dari pekerja untuk efektivitas organisasi yang lebih baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Supihati (2018) yang menyatakan bahwa dalam organisasi kepemimpinan menjadi faktor penting yang dapat merubah perilaku juara organisasi dalam konteks perubahan yang lebih baik. Dengan kepemimpinan dapat mengubah *job crafting* seperti meningkatkan sumber daya structural pekerjaan, meningkatkan sumber daya sosial, dan meningkatkan tantangan pekerjaan serta dapat mengubah perilaku kerja inovatif karyawan (Afsar et al., 2019). Dengan demikian organisasi dapat menuai manfaat dari tenaga kerja yang inovatif dengan memilih, memelihara, dan mengembangkan pemimpin yang memfasilitasi karyawan untuk secara proaktif menciptakan lingkungan kerja yang menantang dan banyak akal.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh I'jaz (2022) dan Wiguna (2022) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Namun tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Srutiningsih (2023) yang menemukan kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini, diperoleh nilai *estimate* koefisien jalur yang menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan antara komunikasi internal

terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe. Ini menunjukkan bahwa komunikasi internal akan dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Gray and Laidlaw (2018) yang menyatakan bahwa komunikasi internal juga memainkan peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pimpinan di tempat anda bekerja memainkan peranan penting dalam merealisasikan setiap program kerja yang direncanakan dengan selalu menjaga komunikasi yang baik dengan para pegawai stafnya. Komunikasi internal yang terjadi di dalam kelompok itu merupakan mekanisme fundamental dalam menunjukkan kekecewaan ataupun rasa puas mereka. Komunikasi internal menyatakan ungkapan emosional dari perasaan dan pemenuhan kebutuhan sosial. Fungsi terakhir yang dilakukan oleh komunikasi internal berhubungan dengan perannya mempermudah dalam pengambilan keputusan. Mainstream studi komunikasi internal dalam organisasi terutama dikaitkan dengan dampaknya terhadap outcome bagi individu dan organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Ardianto dkk (2019:139-140) yang menyatakan bahwa setiap proses komunikasi memiliki tujuan untuk efisiensi dan efektivitas. Efisiensi maksudnya adalah dengan sumber daya yang ada, tetap diusahakan sebuah proses komunikasi mencapai hasil yang maksimal. Ketika seorang komunikator menyampaikan pesan, materi pesan yang disampaikan sebisa mungkin mendapatkan feed back yang positif dari penerima pesannya, efektivitas diartikan sebagai cara mengoptimalkan setiap fungsi komponen dalam proses komunikasi. Setiap unsur yang terlibat dalam proses komunikasi, baik itu komunikator, media, pesan, maupun komunikan harus memainkan perannya secara tepat untuk menciptakan iklim yang kondusif sehingga proses komunikasi mencapai tujuannya.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Rosita (2023), Syafitri, dkk (2023) serta Juliantari dan Kusyana (2023) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komunikasi internal terhadap kinerja pegawai. Namun tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Zayyan (2023) yang menemukan komunikasi internal berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini, diperoleh nilai *estimate* koefisien jalur yang menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan antara pengembangan karir

terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe. Ini menunjukkan bahwa pengembangan karir akan dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Siagian (2020:68) yang menyatakan bahwa organisasi yang mempunyai model yang sistematis dalam pengembangan karir karyawannya akan mempunyai kinerja yang baik. Pengembangan karir adalah perubahan-perubahan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Menurut Widodo dan Deden (2018:53) “Pengembangan karier adalah serangkaian aktivitas sepanjang hidup yang berkontribusi pada eksplorasi, pemantapan, keberhasilan dan pemenuhan karier seseorang”.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Simamora (2021:392) yang menyatakan bahwa proses pengembangan karir dalam suatu pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan. Sehingga pengembangan karir dapat dikatakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan. Pengembangan karir dan penilaian system prestasi kerja dan system karir pada umumnya melalui kenaikan pangkat, mutasi jabatan serta pengangkatan dalam jabatan.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fauzan *et., al* (2023), Bintari (2018), Budiharta dkk, (2020), Syitah dan Nasir (2019) dan Ali dkk, (2019) menemukan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Namun tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suryanto *et., al* (2023) menemukan pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil temuan penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, hipotesis penelitian, hasil analisis data dan pembahasan hasil penelitian, dapat dikemukakan kesimpulan penelitian ini sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe. Semakin baik kepemimpinan maka semakin baik pula kinerja pegawai.

2. Komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe. Semakin baik komunikasi internal maka semakin baik pula kinerja pegawai.
3. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Konawe. Semakin baik pengembangan karir maka semakin baik pula kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Dale, Timpe. (1999). SERI MANAJEMEN SUMBER DAYA. Yogyakarta: Gramedia.
- A.S. Moenir. (1999). MANAJEMEN PELAVANAN OMAN DI INDONESIA. Jakarta: Aksara.
- Abdurrahmat Fathoni, (2006), MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA, Bandung : Rineka Cipta.
- Alex S. Nitisemito. (1991). MANAJEMEN PERSONALIA: MANAJEMEN SUMBER DAYA. Manusia. Jakarta
- As'ad, M, (2003), PSIKOLOGI INDUSTRI : SERI SUMBER DAYA MANUSIA,. Yogyakarta: Liberty
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2003). PERENCANAAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER. DAYA MANUSIA. Bandung: Refika Aditama.
- B. Siswanto Sastrohadiwiry, (2003), MANAJEMEN TENAGA KERJA INDONESIA, edisi. 2, Jakarta, PT. Bumi Aksara,.
- Bambang Wahyudi. (2002). MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA. Bandung
- Bedjo Siswanto, (1997), MANAJEMEN TENAGA KERJA, Sinar Baru: Bandung.
- Chandra dan Priyono, (2016), THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLES, WORK ENVIRONMENT AND JOB SATISFACTION OF EMPLOYEE PERFORMANCE (STUDIES IN THE SCHOOL OF SMPN 10 SURABAYA).
- Chandrakar, (2011). WORKPLACE ENVIRONMENT AND ITS IMPACT ON ORGANISATIONAL PERFORMANCE IN PUBLIC SECTOR ORGANISATIONS. International Journal of Enterprise Computing and Business Systems.1(1).
- Cummings, William K. (1984). PENDIDIKAN DAN KUALITAS MANUSIA DI JEPANG. DITERJEMAHKAN OLEH AMIN SOEDORO. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Damayanti, A.Puji, Susilaningih dan Sri Sumaryati. (2013). PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN

- DAERAH AIR MINUM (PDAM) SURAKARTA. *Jupe UNS Vol. 2 No.1. Hal : 155-168.*
- Dessler, Garry, (1998). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*, jilid 2., Phenhallindo, Jakarta.
- Emmanuel Majekodunmi Ajala. (2012). *THE INFLUENCE OF WORKPLACE ENVIRONMENT ON WORKERS' WELVARE, PERFORMANCE AND PRODUCTIVITY UNIVERSITY OF IBADAN. Journal of management. Volume 12, No. 1, pp. 141-149.*
- Gouzali Saydam, (1996). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (HUMAN RESOURCES MANAGEMENT) SUATU PENDEKATAN MIKRO (DALAM TANYA JAWAB)*. Djambatan, Jakarta.
- Hadari Nawawi, (2003). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK BISNIS YANG KOMPTITIF*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Handoko T. Hani, (2000), *MANAJEMEN PERSONALIA DAN SUMBERDAYA MANUSIA*,. Edisi II, Cetakan Keempat Belas, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Hariandja, Marihot T.E, (2002). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. Jakarta: Grasindo.
- Hasibuan, S.P, Melayu, (2000). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*, cetakan kesepuluh, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Ishak, Arep, dan Tanjung, Henri, (2003), *MANAJEMEN MOTIVASI*, Penerbit PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.
- Jaya. Anoraga, Pandji, (2005) *MANAJEMEN BISNIS*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Mathis, Robert L dan Jackson, John H, (2006). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*, Edisi 10. Salemba Empat. Jakarta.
- Moekijat. (1987). *PENGEMBANGAN MANAJEMEN*. Bandung: Angkasa Persada. Pres.
- Moeheriono. (2009). *PENGUKURAN KINERJA BERBASIS KOMPETENSI*. Bogor.
- Muthalib, Dzulfikri Azis Dkk. (2023). *ETIKA PROFESI DALAM DUNIA BISNIS*. Penerbit Yayasan Cendikia Mulia Mandiri.
- Muthalib, Dzulfikri Azis Dkk. (2023). *ETIKA BISNIS*. Penerbit Yayasan Cendikia Mulia Mandiri.
- Nguyen, D. Phong, Chuong X. Dang, Lam D. Nguyen, (2014), *WOULD BETTER EARNING, WORK ENVIRONMENT, AND PROMOTION OPPORTUNITIES INCREASE EMPLOYEE PERFORMANCE? AN INVESTIGATION IN STATE AND OTHER*

- SECTORS IN VIETNAM. Dalam *International Entrepreneurship and Management Journal*, Hal. 3-4 Vietnam. University of Economics Vietnam.
- Robbins, Stephen P, (2002), *PRILAKU ORGANISASI, ALIH BAHASA HADYANA PUJAATMAKA DAN BENYAMIN MOLAN*, Edisi Kedelapan, Jilid Kedua, Penerbit Prenhallindo, Jakarta.
- Santoso, Singgih. (2004). *SPSS STATISTIK MULTIVARIAT*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Sarwono, Sarlito Wirawan, (1992), *PSIKOLOGI LINGKUNGAN*, Cetakan Pertama, Penerbit PT Gramedia Grasindo, Jakarta.
- Sedarmayanti. (2001). *SUMBER DAYA MANUSIA DAN PRODUKTIVITAS KERJA*. Jakarta.
- Sedarmayanti. (2009). *SUMBER DAYA MANUSIA DAN PRODUKTIVITAS KERJA*. Bandung.
- Sekaran, Uma. (2003). *RESEARCH METHODS FOR BUSINESS: A SKILL BUILDING APPROACH*, New York-USA: John Wiley and Sons, Inc.
- Siagian, S. P. (1998). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soeprihanto John, (1997), *MANAJEMEN MODAL KERJA*, BPFE: Yogyakarta.
- Sugiyono. (2001). *METODE PENELITIAN BISNIS*, Cetakan Ketiga, Alfabeta, Bandung.
- Supranto, J. (1997). *STATISTIKA :TEORI DAN APLIKASI*. Jilid 2, Edisi ke 5. Jakarta: Erlangga.
- Surono. (1997). *MENGUKUR KEBERHASILAN SUATU PERPUSTAKAAN*. *Jurnal media pustaka*. Vol. IV. No. 4. Desember. hlm. 19.
- Sutrisno, Edi. (2009). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA* Edisi pertama. Jakarta.
- Umam, khaerul. (2010). *PERILAKU ORGANISASI*. Bandung: Pustaka Setia.
- Veithzal Rivai. (2011). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK PERUSAHAAN DARI TEORI KE PRAKTEK*. PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Werdiningsih, Rini Dkk. (2023). *KONSEP DASAR TEORI ORGANISASI*. Penerbit Yayasan Cendikia Mulia Mandiri.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1979. Tentang *PENILAIAN PELAKSANAAN PEKERJAAN PEGAWAI NEGERI SIPIL*.
- Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999. tentang *PENYELENGGARA NEGARA YANG BERSIH DAN BEBAS KORUPSI, KOLUSI, DAN NEPOTISME*.