KORELASI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI PADA DINAS PEKERJAAN UMUM

UPT.LABORATORIUM KONSTRUKSI DAN JALAN KABUPATEN KUTAI TIMUR

**Sujoko1, dan Damai Darmadi2**

1Administrasi Negara, Fakultas Isipol, Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda, Indonesia.

2Dosen Fakultas Isipol, Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda 75124, Indonesia.

E-Mail: sujoko@untag-smd.ac.id

**ABSTRACT**

 Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu usaha yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan serta pembinaan moral pegawai yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

Untuk mendukung penelitian tersebut diambil sampel sebesar 41 orang. Sedangkan metode yang digunakan dalam penelitian ini ialah metode survei dengan anlisis verifikatif. Kemudian untuk data yang bersifat kuantitatif akan dibahas secara kualitatif. Untuk mengetahui adanya korelasi antara kedua variabel tersebut digunakan uji statistik koefisen korelasi Rank Spearman.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan terdapat korelasi yang erat antara pendidikan dan pelatihan dengan produktivitas kerja organisasi. Hal tersebut didukung dari hasil perhitungan menunjukkan, rs hitung sebesar 0,771 atau lebih besar daripada nilai tabel (0,409), dan korelasi pada taraf cukup baik. Demikian pula pada uji sampel memperlihatkan t hitung (3,11) lebih besar daripada nilai tabel (2.022). Ini menunjukkan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini secara repersentatif dapat mewakili keseluruhan populasi.

 Dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan ternyata pegawai tidak kesulitan menghadapi pekerjaan, bahkan mampu mengoperasionalkan sarana teknologi yang difasilitasi lembaga dan dapat menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien.

Untuk pegawai yang telah mendapatkan pendidikan dan pelatihan hendaknya ditempatkan pada porsi yang sebenarnya dan dimanfaatkan semaksimal mungkin atau diberikan tanggung jawab yang sesuai dengan tingkat kemampuannya. Dan Memberikan kesempatan kepada pegawai yang belum pernah mengikuti pelatihan dalam bentuk apapun, dan memberikan prioritas bagi pegawai memiliki prestasi kerja serta menghindarkan parktek-praktek kolusi, nepotisme dan koncoisme.

*Keywords : Produktivitas Kerja Pegawai*

**I. PENDAHULUAN**

 Pemerintah Indonesia telah mencanangkan terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia. Pencanangan tersebut didasarkan pada suatu pemikiran yang lebih terencana dan terarah, agar dapat hasil pembangunan lebih efektif dan efisien. Walaupun hasil pembangunan kenyataannya mengalami peningkatan yang cukup tajam namun peningkatan tersebut masih terdapat kesenjangan bagi kesejahteraan masyarakat. Hal tersebut disebabkan adanya disparitas pembangunan yang bertumpu pada kota-kota besar, sementara bagi kota-kota kecil belum semuanya tersentuh oleh pembangunan, seperti wilayah Indonesia bagian timur. UPT. Laboratorium konstruksi dan Jalan, pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Kutai Timur adalah laboratorium konstruksi bidang kebina-margaan yang melaksanakan kegiatan penyelidikan, pengukuran dan pengujian kualitas terhadap material konstruksi baik pengujian dilapangan maupun pengujian di laboratorium yang disiapkan terutama untuk pekerjaan bidang jalan dan jembatan, keberadaan laboratporium ini menjadi tolok ukur bagi pencapaian kualitas pekerjaan fisik konstruksi yang dihasilkan pada kegiatan pekerjaan di bidang kebina-margaan.

 Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, UPT. Laboratorium Konstruksi dan Jalan. Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Kutai Timur berusaha untuk melayani pemohon baik dari internal maupun eksternal dengan dilakukan dengan secara cepat dan akurat untuk memberikan pelayanan yang terbaik.

Pendayagunaan sumber daya manusia termasuk pemanfaatan aparatur pemeritah juga diperhitungkan, karena citra yang berkembang selama ini masih terdapat kesan yang kurang menyenangkan. Oleh karena itu perlunya pembinaan pegawai secara menyeluruh agar hasil yang dilakukan melalui program pembangunan dapat dicapai lebih efektif dan efisien.

Peningkatkan kualitas sumber daya manusia memang pernah dilakukan melalu berbagai pembinaan namun terkendala oleh berbagai faktor sehingga hasil yang dicapai kurang optimal. Pembinaan yang dinilai cukup memberikan kontribusi yang berarti untuk meningkatkan kualitas aparatur adalah dengan cara melakukan pendidikan dan pelatihan. Karena pendidikan dan pelatihan merupakan suatu usaha untuk membentuk sikap dan perilaku pegawai yang diarahkan pada profesionalisme. Karena salah satu persyaratan yang mendasar bagi aparatur/ pegawai adalah kemampuan dan keahlian secara profesional dan dengan cara tersebut, seorang pegawai dapat meningkatkan prestasi kerja dan pada gilirannya mampu menghasilkan keluaran yang lebih baik.

Dengan pendidikan dan pelatihan para pegawai akan lebih memahami maksud, tujuan serta tugas pokok individu yang diarahkan kepada tujuan organisasi. Dengan demikian pegawai akan lebih menaruh minat dan perhatian pada bidang tugasnya masing-masing. Sebagai dasar untuk melakukan kegiatan tersebut, khususnya pada lingkup aparatur pemerintah/pegawai negeri sipil secara normatif didasarkan pada Undang-Undang Kepegawaian tahun 1999 Nomor 43 tentang perubahan UU No. 8 tahun 1974, tentang pokok-popok Kepegawaian. Dari undang-undang tersebut kemudian dioperasionalkan melalui Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun 2000, tentang pendidikan dan pelatihan pegawai negeri sipil.

Dalam usaha untuk meningkatkan kemampuan aparatur, Pemerintah telah melakukan berbagai upaya dengan mengeluarkan kebijakan, baik melalui Undang-Undang, Peraturan Pemerintah, maupun Keputusan Menteri, tetapi konotasi dari implementasi kebijakan tersebut kurang menghasilkan kualitas aparatur yang sesuai seperti yang diharapkan, bahkan issue yang berkembang justru memprihatikan. Kondisi demikian telah membuat citra aparatur yang semakin terpuruk dan sulit untuk menempatkan posisi pegawai negeri yang bersih dan bertanggung jawab.

Belajar dari pengalaman tersebut, pemerintah perlu merubah budaya kerja yang kondosif dan mengarah pada hasil yang lebih baik (produktivitas) yaitu dengan cara merubah budaya kerja dari sentralistik ke desentralisasi, dari formalisasi ke partisipasi, dan dari mekanik ke organik.

Apalagi dalam menghadapi era globalisasi yang serba kompetetif, justru perubahan budaya kerja sangat diperlukan. Selain itu juga diperlukan kesiapan mental yang siap menghadapi gejolak yang terus berkembang seiring dengan kemajuan dan berkembangnya teknologi, akan menjadi sangat rentan apabila aparatur tidak mampu beradaptasi dengan lingkungan tersebut.

**II. PERMASALAHAN**

Adakah korelasi antara pendidikan dan pelatihan dengan produktivitas kerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum UPT.Laboratorium Konstruksi dan Jalan Kabupaten Kutai Timur

**III. METODE PENELITIAN**

 Penelitian ini dilakukan melalui metode survei dengan analisis diskriptif dan analisis verifikatif. Metode survei atau penelitian sampel yaitu suatu penelitian yang mengambil sampel dari populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok (Singarimbun, 1989:3). Sedangkan analisis diskriptif dimaksudkan suatu analisa yang menggambarkan realita atau fakta-fakta dari sifat populasi, yang menitik beratkan pada data pendidikan dan pelatihan dan produktivitas kerja pegawai. Sedangkan analisis verifikatif adalah suatu analisis yang digunakan untuk menguji korelasi variabel pendidikan dan pelatihan dengan produktivitas. Untuk menguji korelasi kedua variabel digunakan Uji Statistik Koefisien Korelasi Rank Spearman.

Pengukuran merupakan penunjukan angka-angka yang ada pada kedua variabel penelitian. Pengukuran sangat penting bagi suatu penelitian, karena dengan pengukuran tersebut penelitian akan dapat menghubungkan konsep-konsep yang abstrak dengan kenyataan yang ada. Mengingat gejala sebagaimana dikemukakan di atas, maka pengukuran data yang digunakan adalah skala ordinal. Ukuran ordinal mengurutkan responden dari tingkat yang paling tinggi menurut suatu atribut tertentu tanpa adanya petunjuk yang jelas tentang berapa jumlah absolut atribut yang dimiliki masing-masing responden tersebut.

Didalam penelitian terdapat dua macam gejala yaitu gejala kontinum dan gejala nominal. Gejala kontinum adalah suatu gejala yang bervariasi menurut tingkatan dan gejala ini memiliki kontinuitas ciri-ciri yang dapat digunakan untuk menggolongkan subjek pendukung gejala tersebut. Sedangkan gejala nominal adalah hanya menggolongkan secara terpisah , secara diskrit, atau secara katagorik. Gejala yang dihadapi pada penelitian ini adalah gejala kontinum yaitu gejala yang mengandung variasi menurut tingkatan, dengan merubah data kualitatif menjadi kuantitatif.

**IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

Laboratorium konstruksi dan UPR Jalan/Alat Berat, Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Kutai Timur adalah laboratorium konstruksi bidang kebina-margaan yang melaksanakan kegiatan penyelidikan, pengukuran dan pengujian kualitas terhadap material konstruksi baik pengujian dilapangan maupun pengujian di laboratorium yang disiapkan terutama untuk pekerjaan bidang jalan dan jembatan, keberadaan laboratporium ini menjadi tolok ukur bagi pencapaian kualitas pekerjaan fisik konstruksi yang dihasilkan pada kegiatan pekerjaan di bidang kebina-margaan.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Laboratorium Konstruksi dan UPR.Jalan / Alat Berat. Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Kutai Timur berusaha untuk melayani pemohon baik dari internal maupun eksternal dengan dilakukan dengan secara cepat dan akurat untuk memberikan pelayanan yang terbaik.

 Untuk menunjang pelaksanaan dibidang jalan dan jembatan, baik yang dilaksanakan oleh Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Kutai Timur maupun dari instansi lain termasuk dari pihak swasta , laboratorium ini melaksanakan tugas sesuai spesifikasi teknis dan petunjuk teknis berupa Norma, Standar, Pedoman dan Manual (NSPM) yang berlaku.

**4.2. Hasil Penelitian**

**4.2.1. Pendidikan dan Pelatihan**

Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu usaha yang dilakukan untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan, keterampilan, kecakapan, dan sikap mental pegawai ke arah hasil kerja yang lebih baik.Dengan dilakukan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja, dan pada gilirannya tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Secara konsepsional pendidikan dan pelatihan mempunyai kontribusi besar terhadap pelaksanaan tugas. Karena melalui cara tersebut seorang pegawai dapat mengembangkan kecerdasan dan keterampilan, sehingga dalam proses pencapaian tujuan tanpa mengalami kesulitan apapun. Setidaknya pendidikan dan pelatihan bagi pegawai akan membawa konsekuensi terhadap perubahan sikap dan perilaku pegawai, yang diarahkan kepada prestasi kerja. Dengan tingkat prestasi kerja pegawai yang tinggi cenderung dapat meningkatkan produktivitas organisasi.

**4.2.2. Produktivitas Kerja Pegawai**

Produktivitas kerja pegawai adalah suatu kemampuan pegawai untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dan hasilnya lebih baik daripada sebelumnya atau kemampuan untuk menghasilkan keluaran lebih baik atau lebih banyak daripada sebelumnya dengan menggunakan peralatan penunjang.

**4.3.Analisa Dan Pembahasan**

Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu bagian dari pembinaan pegawai dalam rangka untuk meningkatkan kecakapan, kemahiran, ketangkasan, seseorang agar mampu menghasilkan keluaran *(output)*yang lebih baik. Keikutsertaan pegawai terhadap pendidikan dan pelatihan merupakan suatu langkah positif untuk merubah cara kerja serta sikap dan perilaku seseorang untuk meningkatkan produktivitas kerja. Hanya saja tidak semua pegawai yang mengikuti pendidikan dan pelatihan dapat merubah dirinya terhadap hasil kerja yang lebih baik. Namun secara umum pendidikan dan pelatihan bagi pegawai akan memberikan kontribusi posistif terhadap hasil yang lebih baik. Walaupun dalam kenyataannya tidak selamanya seperti itu. Bahkan terjadi tidak ada perubahan dalam hal pekerjaan, artinya pada saat yang bersangkutan sebelum dan seduah mengukuti pendidikan dan pelatihan hasilnya sama saja. Tetapi pegawai yang tergolong itu jumlahnya relatif kecil, dan tidak terlalu berpengaruh terhadap hasil kerja secara keseluruhan. Hal tersebut dapat dilihat dari segi kemampuan dan keahlian pegawai yang diarahkan kepada spesialisasi pekerjaan, ternyata masih terdapat beberapa orang pegawai kurang menyukai cara-cara lebih spesifik untuk mengerjakan suatu pekerjaan.

Demikian juga pada pendidikan dan pelatihan yang diarahkan kepada skill atau keahlian yang nantinya dapat mengoperasionalkan fasilitas/sarana kerja kantor ternyata hal tersebut tidak dapat diserap oleh peserta diklat secara keseluruhan. Terdapat 21,95 % responden yang menyatakan kurang baik. Nilai tersebut cukup berarti bagi keefektifan organisasi.Walaupun dalam kenyataannya penilaian tentang aspek tersebut cukup baik. Tetapi yang perlu disikapi adalah bagaimana mengoptimalkan pegawai yang pernah mengikuti pelatihan dapat bekerja lebih baik dan mampu meningkatkan produktivitas kerja. Kemudian pula dari segi metode kerja, secara konseptual dapat dijadikan sebagai suatu metode untuk melaksanakan suatu pekerjaan agar hasilnya dapat dicapai secara optimal. Walaupun secara empirik menunjukkan hasil cukup baik, bukan berarti metode kerja yang digunakan dapat menunjang hasil kerja yang lebih optimal, tetapi dalam kenyataannya masih terdapat 12,19 % yang menyatakan kurang baik.

Kemudian dalam hal metode pendidikan yang merupakan salah satu parameter untuk menunjang kegiatan agar dapat menghasilkan keluaran (output) yang lebih baik.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa metode pendidikan belum dapat diaplikasikan secara optimal, hal tersebut dapat dilihat dari data yang secara substansial menunjukkan sebagian kecil responden menyatakan kurang menunjang, karena 26,8 % menyatakan kurang baik. Tetapi secara komulatif tentang metode pendidikan termasuk cukup baik, karena sebagaian besar responden menyatakan cukup baik. Dengan demikian hasil penilaian tersebut akan merefleksi pada produktivitas kerja yang kurang baik pula. Kurang tercapainya poduktivitas kerja secara maksimal, ditandai oleh pernyataan responden yang didasarkan atas tiga dimensi penelitian, menunjukkan penilaian tentang hasil kerja, efisiensi kerja dan kepuasan kerja masih terdapat sebagian kecil responden menyatakan kurang baik/memuaskan. Dengan kata lain jika pendidikan dan pelatihan bagi pegawai diterapkan secara baik akan membawa konsekuensi terhadap produktivitas kerja pegawai lebih baik.

Demikian hasil uji statistik menunjukkan adanya korelasi positif antara pendidikan dan pelatihan dengan produktivitas kerja, khususnya di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Kutai Timur-UPT.Laboratorium Konstruksi Dan Jalan.Data menunjukkan rs hitung (0,771) > nilai tabel (0,409) untuk n = 41 dan  = 0,05, dan hubungan tersebut termasuk dalam katagori meyakinkan atau hubungan tinggi, sedangkan besarnya korelasi adalah 59,44 %.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa penyenggaraan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai itu penting, apalagi dengan kondisi kemajuan tekonologi yang terus meningkat, dan pemakaian sarana atau fasilitas kontor seiring dengan perkembangan teknologi, maka akan lebih vatal jika aparatur/pegawai tidak dibekali dengan keahlian dan keterampilan yang sesuai dengan kemajuan terknologi tersebut. Dalam hal pendidikan dan pelatihan, dalam kenyataannya dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi kelancaran tugas-tugas lembaga, tetapi hal tersebut akan berarti jika dalam pemberian kesempatan bagi pegawai yang mengikuti pelatihan harus memenuhi kualifikasi pegawai. Artinya pegawai harus memenuhi kriteria yang disyaratkan oleh lembaga, yaitu selain pegawai memenuhi persyaratan administratif juga memiliki prestasi kerja yang tinggi.Karena pegawai yang berprestasi tinggi lebih cepat dan mudah menyerap materi pelatihan.Kemudian penerapannya tergantung kepada pegawai yang bersangkutan.Bagi pegawai yang berprestasi biasnya tidak sulit untuk menerapkan materi hasil pelatihan, dan secara aplikatif dapat implementasikan secara optimal, sehingga produktivitas kerja dapat direalisasikan secara maksimal.

Pada bab sebelumnya dijelaskan, diduga adanya hubungan positif antara Pendidikan dan pelatihan dengan produktivitas kerja pegawai. Untuk mengetahui hubungan kedua variabel tersebut secara verifikatif akan digunakan Uji Statistik Koefisien Korelasi Rank Spearman.

 Langkah selanjutnya adalah mencari banyaknya nilai observasi X dan Y yang berangka sama, dengan rumus sebagai berikut :

 tx = (33 -3) + (73 -7) + (23 -2) + (83- 8) + (53 - 5) + (63 - 6) + (73 - 7) + (33 - 3)

= 6 + 336 + 6 + 504 + 120 + 210 + 336 + 24 = 1560

ty= (23- 2) + (63- 6) + (83- 8) + (83 - 8) + (73 - 7) + (33 - 3) + (43 - 4) + (33 - 3)

= 6 + 210 + 504 + 504 + 336 + 24 + 60 + 24 = 1668

**V. PENUTUP**

**5.1. Kesimpulan**

 Sesuai hasil analisis data dan pengujian hipotesis dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Pendidikan dan pelatihan merupakan usaha yang dilakukan untuk meningkatkan atau mengembangkan kemampuan dan keahlian maupun moral pegawai secara umum mempunyai korelasi positip terhadap produktivitas kerja pegawai, khususnya di Dinas Pekerjaan Umum UPT.Laboratorium Konstruksi dan Jalan Kabupaten Kutai Timur.
2. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan uji statistik bahwa besarnya korelasi antara pendidikan dan pelatihan dengan produktivitas kerja pegawai adalah 59,44 %.
3. Berdasarkan hasil analisa data menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan secara aplikatif kurang dapat memberikan kontribusi secara maksimal kepada produktivitas kerja pegawai. Pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan lembaga tersebut termasuk cukup baik. Artinya dari masing-masing dimensi yang dijadikan sebagai parameter menurut sebagian besar dari pernyataan responden, termasuk dalam kategori cukup baik.
4. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa produktivitas kerja pegawai belum dapat direalisasikan secara maksimal. Hal tersebut merupakan hasil refleksi dari faktor pendidikan dan pelatihan yang belum diterapkan secara optimal. Namun demikian produktivitas kerja pegawai di lembaga tersebut termasuk cukup baik.
5. Adanya perubahan yang positif bagi pegawai setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan, yaitu meningkatnya kemampuan dan keahlian pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Karena pegawai tidak lagi menggunakan cara kerja yang konvensional, justru cenderung lebih mengutamakan metode kerja yang lebih efektif dan efisien.
6. Dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan ternyata pegawai tidak kesulitan menghadapi pekerjaan, bahkan mampu mengoperasionalkan sarana teknologi yang difasilitasi lembaga dan dapat menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien.
7. Dengan pendidikan dan pelatihan, para pegawai jarang membuat kesalahan bahkan percaya diri dalam menghadapi persoalan-persoalan, terutama yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawabnya.
8. Tidak secara otomatis bagi pegawai setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan akan ditempatkan sesuai dengan keahlian yang dimilikinya, dan untuk sementara disesuikan dengan formasi yang ada.
9. Efektivitas kerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum UPT.Laboratorium Konstruksi dan Jalan Kabupaten Kutai Timur belum dapat tercapai secara optimal, hal tersebut merupakan refleksi dari faktor pelatihan pegawai yang kurang optimal sehingga membawa konsekuensi terhadap efektivitas kerja pegawai.
10. Pegawai yang memperoleh kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan akan memiliki tingkat kemampuan kerja atau prestasi kerja yang lebih baik, bila dibandingkan dengan pegawai yang tidak pernah mengikuti pendidikan dan pelatihan. Hal ini berarti apabila pegawai telah mengikuti pendidikan dan pelatihan, maka prestasi kerja pegawai juga akan semakin meningkat.

**5.2. Saran**

Berdasarkan beberapa kesimpulan yang dikemukakan di atas, maka penulis akan mencoba untuk memberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Untuk pegawai yang telah mendapatkan pendidikan dan pelatihan hendaknya ditempatkan pada porsi yang sebenarnya dan dimanfaatkan semaksimal mungkin atau diberikan tanggung jawab yang sesuai dengan tingkat kemampuannya.
2. Memberikan kesempatan kepada pegawai yang belum pernah mengikuti pelatihan dalam bentuk apapun, dan memberikan prioritas bagi pegawai memiliki prestasi kerja serta menghindarkan parktek-praktek kolusi, nepotisme dan koncoisme.
3. Memberikan sanksi-sanksi terhadap pegawai yang tidak memiliki perubahan sikap dan perilaku dalam menyelesaikan pekerjaan, khususnya bagi pegawai yang pernah mengikuti pendidikan dan pelatihan.

**BIBLIOGRAFI**

 Anonim, 1999. Undang-undang Nomor 22 Thun 1999. *tentang Pemerintahan Daerah*. Citra Umbara. Bandung.

\_\_\_\_\_\_, Undang-undang Kepegawaian Tahun 1999, UU No. 43 tahun 1999, Tentang Perubahan UU No. 8 Tahun 1974, Tentang Pokok-pokok Kepegawaian. Jakarta

Hadi, Sutristo.l989. *Metodologi Research.* JilidIII. Andi Offset. Jogyakarta.

Kasim, Azhar, 1995. Teori Pembuatan Keputusan, :Lembaga Fakultas Ekonom U.I. Jakarta.

Kristiadi, 1994. *Administrasi/Manejemn Pembangunan (kumpulan tulisan),* Lembaga Administrasi Negara, Jakarta.

Kussriyanto, Bambang, 1996. *Meningkatkan Produktivitas Karyawan, Seri Managemen No.95*, Jakarta, Pustaka Binama Pressindo.

, 1991. *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*, Gramedia, Jakarta.

Manulang, 1988. Manajemen Personalia. Ghalia Indonesia. Jakarta

Martoyo 1987. Manajemen Sumber Daya Manusia. BPFE. Yogyakarta.

Mulyono, Mauled. 1994. *Penerapan Produktivitas dalam Organisasi*, Jakarta : Bumi Aksara dan Pusat Antar Universitas Studi Ekonomi Universitas Indonesia.

Munir, H.A.S. 1992. *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia***.** Cetakan Pertama. Bumi Aksara. Jakarta

Nazir, Moch. 1983. *Metode Penelitian***.** Ghalia Indonesia, Jakarta.

Poerwadarminta, WJS. 1982. *Kamus Umum Bahasa Indonesia***.** Cetakan Kelima. Balai Pustaka Jakarta.

Sarwoto. 1986. Dasar-Dasar Organisasi Dan Manajemen, Ghalia Indonesia, Jakarta.

Siagian, P. Sondang. l996. *Analisis Serta Perumusan Kebijakasanaan dan Strategi Organisasi.* Gunung Agung. Jakarta.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, 2001. *Administrasi Pembangunan*. "Gunung Agung", Jakarta

Siegel,Sidney Dan John Castellan Jr. l998*, Nonparametric Statistics For The Behavioral Sciences***.** Second Edition McGraw Hill International Edition. New York.

Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 1899. *Metode Penelitian Survai***.** Edisi Revisi. LP3ES. Jakarta.

Sudjana. 1982. *Metode Statistik*. Tarsito. Bandung.

Sugiyono, 1992, *Metode Penelitian Administrasi*, Mandar Maju, Bandung.

Thoha, Miftah. l990. *Dimensi-Dimensi Prima IlmuAdministrasi Negara***.** Rajawali. Jakarta.

Tjokroamidjojo, Bintoro. 1988*. Kebijaksanaan dan Administrasi Pembangunan Perkembangan Teori dan Penerapan***.** LP3ES. Jakarta.

------------, 1993. *Mamajemen Pembangunan***.** Cetakan Ke-3. Haji Masagung. Jakarta

Tri Sutrisno (dalam Harian Kompas, 5 Mei 1993.

Winardi, 1990. *Azas-azas Manajemen***.** Mandar Maju. Bandung.

Wursanto, I.G. 1992. Manajemen Kepegawaian. Penerbit Kansusius. Yogyakarta.

 .