

---

*The Role of Motivation in Improving Career Development and Performance with Competency Aspects in dr. Suroto, Ngawi Regency*

**Peran Motivasi Dalam Meningkatkan Pengembangan Karir Dan Kinerja Dengan Aspek Kompetensi di RSUD dr. Suroto Kabupaten Ngawi**

**Dwi Endah Retnaningtyas<sup>1</sup> Purwito Kesdu Asmoro Cipto<sup>2</sup>**

Program Magister Manajemen STIE-AUB Surakarta

Email : [YettyNilamR@gmail.com](mailto:YettyNilamR@gmail.com), [Purwito.aub@gmail.com](mailto:Purwito.aub@gmail.com)

**Abstract**

*This study aims to determine, test and empirically analyze the motivation to improve career development and performance with competency aspects in dr. Suroto, Ngawi Regency. The population in this study, which is the population is all employees at dr. Suroto, Ngawi Regency, amounting to 67 employees, the sample was taken using the census technique of 67 respondents. The analysis technique used is by using path analysis. The results of the hypothesis of this study indicate that competence has a significant effect on motivation. Competence does not have a significant effect on work career development. Motivation has no significant effect on work career development. Competence has no significant effect on employee performance. Motivation has a significant effect on employee performance. The results of the F test can be concluded that together competence and motivation are able to influence career development and performance in dr. Suroto, Ngawi Regency. The coefficient of determination (R<sup>2</sup>) for the total effect is obtained by the following values: The results of the R<sup>2</sup> total 2 test of 0.345 can be interpreted as career development at dr. Suroto Ngawi Regency is explained by competence and motivation of 34.5%. The result of R<sup>2</sup> total 2 is 0.457, which means that the employee's performance at dr. Suroto Ngawi Regency is explained by competence and motivation of 45.7%. The results of the path analysis show that the direct effect of competence has a significant effect on career development, which is the most dominant influence.*

**Keywords** : *Competence, Motivation, Career Development, Performance*

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris Motivasi Dalam Meningkatkan Pengembangan Karir Dan Kinerja Dengan Aspek Kompetensi di RSUD dr. Suroto Kabupaten Ngawi. Populasi dalam penelitian ini, yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai pada RSUD dr. Suroto Kabupaten Ngawi yang berjumlah 67 pegawai, sampel diambil menggunakan teknik sensus sejumlah 67 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah dengan menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Hasil hipotesis dari penelitian ini menunjukkan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap pengembangan karir kerja. Motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap pengembangan karir kerja. Kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kesimpulan Uji F secara bersamaan kompetensi dan motivasi mampu mempengaruhi pengembangan karir maupun kinerja di RSUD dr. Suroto Kabupaten Ngawi. Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) total pengaruh diperoleh nilai sebagai berikut: Hasil uji R<sup>2</sup> total 2 sebesar 0,345 dapat diartikan pengembangan karir di RSUD dr. Suroto Kabupaten Ngawi kompetensi dan motivasi berpengaruh sebesar 34,5%. Hasil uji R<sup>2</sup> total 2 sebesar 0,457 berarti kinerja pegawai di RSUD dr. Suroto Kabupaten Ngawi dijelaskan oleh kompetensi dan motivasi sebesar 45,7%. Hasil analisis jalur menunjukkan pengaruh langsung kompetensi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir, merupakan pengaruh yang paling dominan.

**Kata Kunci** : *Kompetensi, Motivasi, Pengembangan Karir, Kinerja*

**PENDAHULUAN**

Organisasi harus menyadari bahwa sumber daya manusia adalah aset paling penting dalam perkembangan organisasi. Organisasi atau perusahaan harus menerapkan suatu kebijaksanaan dalam usaha mengelola sumber daya manusianya antara lain adalah berusaha menciptakan strategi agar kualitas sumber daya manusia terus meningkat dan memiliki kemampuan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sumber daya manusia di dalam organisasi menempati posisi penting dalam usaha untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan, menghadapi kondisi seperti ini usaha yang dilakukan

---

organisasi untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya atau pertumbuhannya semakin tergantung pada pengelolaan sumber daya manusianya. Perhatian terhadap manajemen yang menyangkut pemberdayaan sumber daya manusia, patut menjadi skala prioritas karena akan berkaitan dengan peningkatan kinerja. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset yang tidak ternilai harganya.

Arti kinerja merupakan sebuah kegiatan yang menunjukkan hasil dari seseorang atau beberapa orang dalam melakukan tugas yang di embannya bisa selesai dengan baik, yang berarti pelaksanaan tersebut bisa mencapai sasaran yang sudah di tentukan sebelumnya oleh badan organisasi, bahkan bisa melebihi dari batasan yang sudah di tentukan oleh badan usaha pada kurun waktu tertentu, (Handoko, 2016). Untuk menciptakan sistem manajemen kinerja yang efektif maka peran kepemimpinan sangat menentukan terutama dalam memberikan umpan balik atas kinerja pegawai, pengarahan dan meningkatkan motivasi pegawai. Pengembangan karir pegawai juga berperan penting dalam menciptakan motivasi pegawai dalam upaya meningkatkan kinerja secara optimal.

Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh budaya kerja pegawai dalam suatu organisasi. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan dan pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting atau sebagai unggulan bidang tersebut ditambah dengan dukungan budaya kerja yang dapat menopang terciptanya prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai. Sedangkan prestasi kerja merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja juga dapat dipandang sebagai proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerjaan itu sendiri menunjukkan kinerja. Kinerja di dalam organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dalam organisasi, baik unsur pimpinan maupun pekerja. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerjanya. Terdapat faktor yang berasal dari luar maupun dari dalam dirinya. Suprayitno, *et al*, (2014). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Rafles dan Mulyadi (2015) menunjukkan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian Handini (2016) menunjukkan kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Peningkatan kinerja dapat dilakukan dengan terciptanya komunikasi yang baik sebagai fundamen terciptanya keselarasan aktivitas. Untuk menguasai perubahan-perubahan di dalam sebuah organisasi, sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu aset yang tidak ternilai harganya karena dapat memberikan kontribusi yang berarti kepada satuan kerja secara efektif dan efisien, produktif dan kompetitif. Tahap di dalam pengembangan, pemeliharaan, serta peningkatan kinerja pegawai adalah suatu faktor untuk bisa di jalankan keadaan kemampuan staf pemerintahan yang profesional, memadahi dan berkualitas dalam menjalankan tugasnya. Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan faktor kunci bagi organisasi dalam menjawab tantangan dan memanfaatkan peluang yang ditimbulkan oleh kebijakan yang diambil pimpinan atau sangat tergantung faktor sumber daya yang mengelola. Peningkatan kualitas sumberdaya manusia tidak hanya dilakukan melalui pemberian kompensasi yang baik, tetapi komunikasi dan pengembangan karir juga penting artinya bagi pencapaian tujuan organisasi, sehingga sebuah institusi/organisasi dalam melihat karyawan bukan Cuma pekerja saja, namun merupakan kekayaan institusi/ organisasi begitu organ untuk di urus sedemikian rupa dengan baik.

Tingkat motivasi pegawai di RSUD dr. Suroto Kabupaten Ngawi masih perlu untuk lebih ditingkatkan sehingga optimalisasi waktu kerja dapat seluruhnya tercapai. Dengan motivasi yang selalu ditingkatkan diharapkan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada umum akan meningkat. Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh Kembaw, *et al.*, (2018), Septiadi, *et al.*, (2017), Puspita, *et al.*, (2017) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian yang relevan yang dilakukan oleh Syafa'ah (2017), Martinus (2016) dalam penelitiannya mendapatkan hasil motivasi berpengaruh tidak berarti pada kinerja pegawai. Adanya fenomena, kajian teori dan perolehan hasil penelitian sebelumnya cenderung hamper mirip pada kondisi yang selama ini terjadi, selanjutnya pantas untuk diuji kembali pengaruh motivasi pada kinerja pegawai.

Pengembangan karir arahnya guna meningkatkan kemampuan teknis, teori, konseptual dan pencapaian kerjanya baik dan bisa tercapai hasil yang tinggi. Karier pegawai untuk di kembangkan akan lebih besar manfaatnya, itu suatu hal yang harus dipenuhi oleh pegawai yang menjalankan sebuah pekerjaan /jabatan. Ini sebuah konsekwensi majunya teknologidan semakin rapatnya persaingan antar perusahaan/badan usaha sama. Karir yang di kembangkan begitu penting untuk memacu kinerja pegawai RSUD dr. Suroto Kabupaten Ngawi.

Pengembangan karir pegawai selama ini masih ditemukan permasalahan yang disebabkan oleh

pekerjaan yang dilaksanakan yaitu ada pegawai yang bekerja dengan hasil pekerjaan yang baik, tetapi ada oknum pegawai yang bekerja dengan hasil pekerjaan tidak baik. Kondisi ini biasanya akan menimbulkan ketidakpuasan kerja bagi pegawai yang telah bekerja dengan baik sehingga dapat menurunkan kinerja pegawai. Menurut Handoko (2016) bahwa pegawai yang tidak memperoleh pengembangan karir akan cepat bosan, sering absen dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan sehingga kondisi ini dapat berdampak pada menurunnya kinerja pegawai. Hasil penelitian yang relevan dilakukan oleh Kembaw, *et al.*, (2018), Septiadi, *et al.*, (2017), Puspita, *et al.*, (2017) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh yang berarti pada kinerja. Penelitian yang sama yang dilaksanakan peneliti Hatmoko (2014) hasilnya pengembangan karir berpengaruh tidak berarti pada kinerja pegawai.

Atas dasar fenomena, landasan teori dan hasil penelitian terdahulu serta diasumsikan mendekati kondisi yang sebenarnya, maka akan diuji pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas maka perlu diteliti “Peran Motivasi Dalam Meningkatkan Pengembangan Karir Dan Kinerja Dengan Aspek Kompetensi di RSUD dr. Suroto Kabupaten Ngawi”.

**METODE**

Penelitian mengambil lokasi penelitian RSUD dr. Suroto Kabupaten Ngawi. Obyek penelitian adalah pegawai pada RSUD dr. Suroto Kabupaten Ngawi sebanyak 67 pegawai. Variabel terikat dalam hal ini adalah pengembangan karir (Y<sub>1</sub>) dan Kinerja (Y<sub>2</sub>). Variabel bebas dalam hal ini adalah: kompetensi (X<sub>1</sub>) dan variabel dependen dan independen yaitu motivasi (X<sub>2</sub>).

Pengambilan sampel oleh peneliti yaitu semua populasi diambil, ini disebut sensus. Jadi dalam penelitian ini semua pegawai pada RSUD dr. Suroto Kabupaten Ngawi yang berjumlah 67 pegawai.

Analisis regresi dengan menggunakan variabel intervening diuji dengan menggunakan Analisis Jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model kausal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasar teori,

Persamaan I :  $X_2 = \beta_1 X_1 + e_1$

Persamaan II :  $Y_1 = \beta_2 X_1 + \beta_3 X_2 + e_2$

Persamaan III :  $Y_2 = \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + e_3$

**HASIL PENELITIAN**

**Tabel IV.11**  
**Hasil Analisis Jalur Persamaan 1**

**Coefficients**

Mod		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,024	2,096		6,214	,000
	Kompet	,445	,104	,469	4,282	,000

<sup>a</sup>Dependent Variable: Motivasi

**Tabel IV.12.**  
**Hasil Regresi Persamaan Kedua**

**Coefficients**

Mode		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14,084	2,367		5,951	,000
	Kompete	,205	,105	,252	1,944	,056
	Motivasi	,181	,111	,212	1,635	,107

<sup>a</sup>Dependent Variable: Pengembangan Karir

**Tabel IV.13**  
**Hasil Analisis Jalur Persamaan 3**

**Coefficients**

Mode		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14,114	2,436		5,793	,000
	Kompetensi	,184	,108	,200	1,695	,095
	Motivasi	,419	,114	,432	3,669	,000

a. Dependent Variable: Kinerja

**Tabel IV.17**  
**Hasil Uji F persamaan 2**

**ANOVA**

Mode		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	36,436	2	18,218	6,049	,004 <sup>a</sup>
	Residual	192,758	64	3,012		
	Total	229,194	66			

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi

b. Dependent Variable: Pengembangan Karir

**Tabel IV.18**  
**Hasil Uji F persamaan 3**

**ANOVA**

Mode		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	90,696	2	45,348	14,207	,000 <sup>a</sup>
	Residual	204,289	64	3,192		
	Total	294,985	66			

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja

**Koefisien Determinasi / Varian Total**

Hasil uji R<sup>2</sup> total 2 sebesar 0,345 dapat diartikan pengembangan karir di RSUD dr. Suroto Kabupaten Ngawi dijelaskan oleh kompetensi dan motivasi sebesar 34,5% dan sisanya 65,5% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian sebagai contoh : kompensasi, pelatihan dan sebagainya.

Hasil uji R<sup>2</sup> total 2 sebesar 0,457 dapat diartikan kinerja pegawai di RSUD dr. Suroto Kabupaten Ngawi dijelaskan oleh kompetensi dan motivasi sebesar 45,7% dan sisanya 54,3% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian sebagai contoh : kompensasi, pelatihan dan sebagainya.

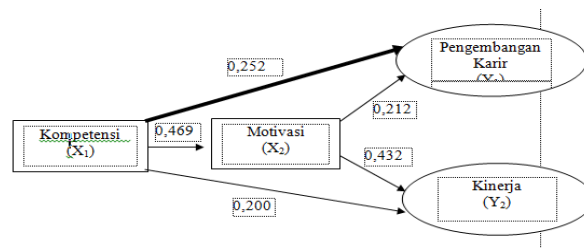
**Tabel IV. 22**  
**Hasil Analisis Koefisien Korelasi**

**Correlations**

		Kompetensi	Motivasi	Pengembangan Karir	Kinerja
Kompetensi	Pearson Correlation	1	,469*	,352*	,402*
	Sig. (2-tailed)		,000	,003	,001
	N	67	67	67	67
Motivasi	Pearson Correlation	,469*	1	,331*	,526*
	Sig. (2-tailed)	,000		,006	,000
	N	67	67	67	67
Pengembangan Karir	Pearson Correlation	,352*	,331*	1	,101
	Sig. (2-tailed)	,003	,006		,418
	N	67	67	67	67
Kinerja	Pearson Correlation	,402*	,526*	,101	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,418	
	N	67	67	67	67

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Model Hasil Analisis:



## PEMBAHASAN

### Pengaruh Keterlibatan kerja terhadap Pengaruh Kompetensi terhadap Pengembangan karir

Penggunaan variabel intervening motivasi dalam rangka peningkatan Pengembangan karir untuk variabel Kompetensi adalah tidak efektif, karena pengaruh tidak langsung menghasilkan pengaruh yang lebih kecil dari pengaruh langsung. Hasil ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kembaw, *et al.*, (2018), Septiadi, *et al.*, (2017), Puspita, Utomo dan Sulistyowati, (2017) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap pengembangan karir. Maka perlunya peningkatan kompetensi guna meningkatkan pengembangan karir di RSUD dr. Suroto Kabupaten Ngawi. Upaya untuk meningkatkan variabel kompetensi yaitu dengan cara:

- Pegawai memiliki kemampuan intelektual yang cukup baik.
- Pegawai mampu merencanakan strategi yang efektif saat menyelesaikan pekerjaan.
- Pegawai selalu mempunyai inisiatif yang unik saat menyelesaikan pekerjaan.

### Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja.

Penggunaan variabel intervening motivasi dalam rangka peningkatan Kinerja untuk variabel Kompetensi adalah efektif, karena pengaruh tidak langsung menghasilkan pengaruh yang lebih besar dari pengaruh langsung. Hasil ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Kembaw, *et al.*, (2018), Septiadi, *et al.*, (2017), Puspita, *et al.*, (2017) yang menunjukkan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Maka perlunya peningkatan motivasi guna meningkatkan kinerja pegawai di RSUD dr. Suroto Kabupaten Ngawi. Upaya untuk meningkatkan variabel motivasi dengan cara:

- Hubungan yang harmonis dengan rekan kerja mendorong untuk bekerja giat.
- Bila menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat mendapatkan kesempatan mengembangkan keahlian dan kemampuan.
- Apabila bekerja dengan baik, berharap diberikan kekuasaan untuk mengambil keputusan.

**PENUTUP****Kesimpulan**

1. Penelitian ini diperoleh hasil hipotesis dari hasil sebagai berikut :
  - a. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi.
  - b. Kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap pengembangan karir kerja.
  - c. Motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap pengembangan karir kerja.
  - d. Kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
  - e. motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Hasil uji secara serempak (Uji F) kesimpulannya bahwa secara bersamaan kompetensi dan motivasi mampu mempengaruhi pengembangan karir maupun kinerja di RSUD dr. Suroto Kabupaten Ngawi.
3. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) total pengaruh diperoleh nilai sebagai berikut:
  - a. Hasil uji  $R^2$  total 2 sebesar 0,345 yang berarti pengembangan karir di RSUD dr. Suroto Kabupaten Ngawi dijelaskan oleh kompetensi dan motivasi sebesar 34,5% dan sisanya 65,5% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian sebagai contoh : kompensasi, pelatihan dan sebagainya.
  - b. Hasil uji  $R^2$  total 2 sebesar 0,457 dapat diartikan kinerja pegawai di RSUD dr. Suroto Kabupaten Ngawi dijelaskan oleh kompetensi dan motivasi sebesar 45,7% dan sisanya 54,3% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian sebagai contoh : kompensasi, pelatihan dan sebagainya.Hasil analisis jalur menunjukkan pengaruh langsung kompetensi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir, merupakan pengaruh yang paling dominan.

**Saran**

1. Dalam meningkatkan pengembangan karir maupun kinerja maka lebih mengutamakan variabel kompetensi untuk ditingkatkan secara optimal. Upaya untuk meningkatkan kompetensi dengan cara:
  - a. Pegawai memiliki kemampuan intelektual yang cukup baik.
  - b. Pegawai mampu merencanakan strategi yang efektif saat menyelesaikan pekerjaan.
  - c. Pegawai selalu mempunyai inisiatif yang unik saat menyelesaikan pekerjaan.
2. Adanya pengaruh tidak signifikan antara kompetensi dan motivasi terhadap pengembangan karir dan kompetensi terhadap kinerja pegawai maka perlu dievaluasi dan diuji kembali pada obyek yang berbeda.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Abdul Raziq , Raheela Maulabakhsh 2015. *Impact of Working Environment on Job Satisfaction*. Procedia Economics and Finance 23 ( 2015 ) 717 – 725
- Asamu Festus Femi, 2014. The Impact of Communication on Workers' Performance in Selected Organisations in Lagos State, Nigeria *IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS) Volume 19, Issue 8, Ver. II (Aug. 2014), PP 75-82 e-ISSN: 2279-0837, p-ISSN: 2279-0845*.
- Fuad, Mas'ud. 2013. *Survei Diagnosis Organisasional: Konsep & Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, James H. Donnelly, Jr. Robert Konopaske 2013. *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. Thirteenth Edition. International Edition .New York : McGraw-Hill/Irwin.
- George Kafui Agbozo *et al.* .2017. The Effect of Work Environment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Ghana. *Journal of Human Resource Management 2017; 5(1): 12-18* <http://www.sciencepublishinggroup.com/j/jhrm>doi: 10.11648/j.jhrm.20170501.12 ISSN: 2331-0707 (Print); ISSN: 2331-0715
- Hessel Nogi Tangkalian, 2012, *Manajemen Publik*, Grasindo, Jakarta.

Kembaw, Sendow dan Tawas, (2018). The Effect Of Work Involvement And Work Competency On Work Satisfaction And Performance Of Basic School Teachers In Malalayang District, Manado City. *Jurnal EMBA Vol.6 No.4 September 2018, Hal. 3428 – 3437*

Mahsun, Mohamad, 2013, *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, BPFE, Yogyakarta

Mangkunegara Anwar Prabu, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Ketujuh, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.

Puspita, Utomo dan Sulistyowati, (2017). Pengaruh Keterlibatan Kerja (*Job Involvement*) Dan Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*) Terhadap Kinerja Pegawai Pusdikbang SDM Perum Perhutani Madiun. *Forum Ilmiah Pendidikan Akuntansi Vol 5 No 1 Oktober 2017 HLMN. 364-380*

Riduwan, 2015, *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*, cetakan ketiga, Alfabeta, Bandung.

Septiadi, Sintaasih dan Wibawa, (2017). Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Pemeditasi Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 6.8 (2017):3103-3132 ISSN : 2337-3067*

Sedarmayanti, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Refika Aditama, Bandung.

Sari Ramadanty Handy Martinus 2016. Organizational Communication: Communication And Motivation In The Workplace. *HUMANIORA Vol. 7 No.1 January 2016: 77-86*

Steers, Richard M 2012, *Efektivitas Organisasi*, Jakarta, Erlangga.

Sofia Cahyaningrum. 2014. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasi dan Motivasi ( Studi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Blora)* Tesis MM STIE AUB