

**PENGEMBANGAN KINERJA PEGAWAI  
BERDIMENSI PSYCHOLOGICAL CAPITAL  
DI IAIN PURWOKERTO**



**TESIS**

Disusun dan Diajukan kepada Pascasarjana  
Institut Agama Islam Negeri Purwokerto untuk Memenuhi  
Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

**IAIN PURWOKERTO**

**Oleh:**  
**M. YUSUF**  
**1717652011**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO  
TAHUN 2020**

# **PENGEMBANGAN KINERJA PEGAWAI BERDIMENSI PSYCHOLOGICAL CAPITAL DI IAIN PURWOKERTO**

M. Yusuf  
1717652011

## **ABSTRAK**

Pengembangan kinerja pegawai merupakan faktor yang amat menentukan pada keberhasilan proses pelayanan yang prima. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan realitas empirik dibalik fenomena secara mendalam, rinci, tuntas dan menganalisis pengembangan kinerja pegawai berdimensi psychological capital di IAIN Purwokerto. Psychological capital adalah pendekatan untuk mengembangkan dan mengoptimalkan potensi psikologi yang positif pada individu yang dicirikan dengan; (1) kepercayaan diri (self-efficacy); (2) menciptakan atribusi yang positif (optimism); (3) harapan di masa yang akan datang (hope); (4) daya tahan menghadapi tantangan (resiliency). Investasi keempat dimensi modal psikologi itu diyakini mampu berkontribusi positif dalam diri individu pegawai sehingga ia dapat berkinerja optimal. Kinerja pada dasarnya sesuatu hal yang bersifat individual. Modal psikologi ini sangat penting bagi seorang pegawai khususnya pada satuan pengamanan kampus, kebersihan, dan kehumasan di Subbag TUHRT Bagian Umum Biro AUAK IAIN Purwokerto

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah pendekatan penelitian yang dalam pengertian datanya tidak menggunakan angka. Penelitian dilakukan dengan cara mengunjungi lokasi penelitian. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh temuan bahwa pengembangan kinerja pegawai berdimensi psychological capital, telah mencapai kriteria dalam pengembangan dengan investasi empat dimensi modal psikologi yang berkontribusi dalam pengembangan kinerja setiap individu pegawai khususnya pegawai pada satuan pengamanan kampus, kebersihan, dan kehumasan sehingga diperoleh kinerja yang optimal. Secara eksplisit sesuai slogan “ikhlas beramal” pada intinya mendorong para pegawai Kementerian Agama untuk memaksimalkan kecakapan/kompetensi (ilmu); meluruskan motivasi (niat); menumbuhkan sikap optimisme dan kekuatan fisik-mental (sabar); dan tetap menjaga ketulusan (ikhlas) dalam bekerja serta berkarya dalam melayani masyarakat.

Kata kunci : Pengembangan, Kinerja Pegawai, Psychological Capital

## EMPLOYEE PERFORMANCE DEVELOPMENT PSYCHOLOGICAL CAPITAL DIMENSIONS IN IAIN PURWOKERTO

M. Yusuf  
1717652011

### ABSTRACT

*The development of employee performance is a very decisive factor in the success of an excellent service process. The purpose of this research is to describe the empirical reality behind the phenomenon in depth, in detail, thoroughly and to analyze the development of employee performance with the psychological capital dimension in IAIN Purwokerto. Psychological Capital is defined as a positive individual psychological state characterized by; (1) self-efficacy; (2) creating positive attributions (optimism); (3) hope in the future (hope); (4) resilience faces challenges (resiliency). The four investment dimensions of psychological capital are believed to be able to contribute positively to the individual employee so that he can perform optimally. Performance is basically something that is individual. This psychological capital is very important for an employee, especially in the campus security, cleanliness, and public relations unit in the TUHRT Subdivision, General Section of the IAIN Purwokerto AUAK Biro.*

*This research is a field research using a qualitative approach. A qualitative approach is a research approach which in the sense of the data does not use numbers. The study was conducted by visiting the research location. Data collection techniques are done by observation, interview, and documentation. Data analysis techniques used are, data reduction, data presentation, and drawing conclusions*

*Based on the results of the research, it was found that the development of employee performance with psychological capital dimension had reached the criteria in the development of four-dimensional psychological capital investment that contributed to the development of the performance of each individual employee, especially employees in the campus security unit, cleanliness, and public relations, which was obtained optimal performance. Explicitly according to the slogan "sincerity of charity" in essence encourages employees of the Ministry of Religion to maximize skills / competencies (knowledge); straightening motivation (intention); foster an attitude of optimism and physical-mental strength (patience); and while maintaining sincerity (sincerity) in working and working in serving the community.*

*Keywords: Development, Employee Performance, Psychological Capital*

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PENGESAHAN DIREKTUR .....	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI .....	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING .....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN.....	v
ABSTRAK (BAHASA INDONESIA) .....	vi
ABSTRAK (BAHASA INGGRIS) .....	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI .....	viii
HALAMAN MOTTO .....	xii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	xiii
KATA PENGANTAR .....	xiv
DAFTAR ISI .....	xvi
DAFTAR TABEL .....	xix
DAFTAR GAMBAR .....	xx
DAFTAR LAMPIRAN .....	xxi
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Batasan dan Rumusan Masalah Penelitian .....	11
C. Tujuan Penelitian.....	11
D. Manfaat Penelitian.....	11
E. Sistematika Penulisan.....	15
<b>BAB II PENGEMBANGAN KINERJA PEGAWAI BERDIMENSI PSYCHOLOGICAL CAPITAL .....</b>	<b>14</b>
A. <i>Kerangka Teori</i> .....	14
1. Pengertian <i>Manajemen</i> .....	15
2. Ruang Lingkup Manajemen .....	18
3. Fungsi Manajemen.....	20
4. Manajemen Sumber Daya Manusia .. ..	22
5. Fungsi Pokok Manajemen SDM .....	29

6. Pengembangan Kinerja.....	32
7. Kinerja Pegawai . .....	37
8. Psychological Capital .....	43
9. Kinerja Pegawai Berdimensi PsyCap .....	47
B. Hasil Penelitian yang Relevan .....	49
C. Kerangka Pikir.....	52
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>55</b>
A. Paradigma dan Pendekatan Penelitian .....	55
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	56
C. Data dan Sumber Data Penelitian .....	56
D. Teknik Pengumpulan Data .....	57
E. Teknik Analisis Data .....	59
F. Pemeriksaan Keabsahan Data .....	61
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>62</b>
A. Deskripsi Wilayah .....	62
B. Hasil Penelitian .....	71
C. Pembahasan Penelitian .....	85
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>105</b>
A. Simpulan .....	105
B. Saran.....	107

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi atau instansi dalam melaksanakan program selalu diarahkan untuk pencapaian kinerja terbaik dan tingkat kepuasan pelayanan yang tinggi serta berdaya guna yang mampu dihasilkan oleh suatu rangkaian sistem yang berlaku dalam organisasi tersebut. Kemampuan dalam mengelola sumber daya manusia (pegawai) merupakan salah satu kunci untuk mendapatkan kinerja terbaik, karena organisasi selain menangani masalah ketrampilan dan keahlian, juga berkewajiban membangun perilaku kondusif pegawai untuk mendapatkan kinerja terbaik<sup>1</sup>. Namun pencapaian tersebut tidak akan bertahan lama tanpa didukung oleh kondisi organisasi yang sehat.

Esensi organisasi yang sehat adalah diskusi mengenai bagaimana pengelolaan pegawai yang menjalankan roda organisasi tersebut. Organisasi yang sehat akan selalu ditandai dengan pola tindakan dan perilaku yang sehat pula dari para pegawai yang secara akumulatif akan berdampak pada kontribusi keseluruhan organisasi dalam bentuk peningkatan kinerja dan kualitas inovasi yang terus serta berkesinambungan. Pihak pimpinan perlu memperhatikan pegawai secara tepat dengan menghargai bakat dengan mengembangkan kemampuan suatu organisasi akan menjadi dinamis<sup>2</sup>. Para pegawai akan selalu bersemangat dan termotivasi untuk menciptakan kualitas hasil kerja yang bermutu, berdaya guna, unggul, kompetitif, berorientasi pada capaian dan kepuasan dari stakeholders.

Kinerja pegawai secara umum adalah sebuah perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya sebagai dasar atau acuan penilaian terhadap pegawai didalam suatu organisasi. Kinerja yang baik pada dasarnya

---

<sup>1</sup> Husnawati, Ari, Analisis Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen dan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Variabel (Studi Pada PERUM Pegadaian Kanwil VI Semarang, *Tesis* (MM Semarang: Undip, 2006).

<sup>2</sup> Martini, Hari, Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Divisi Pemeliharaan & Pemeliharaan PT.PAL Indonesia di Surabaya, *Tesis*, (Malang: Universitas Wigiyagama. 2010).

adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam organisasi. Kinerja pegawai mempengaruhi seberapa banyak memberikan kontribusi kepada organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam kemampuannya melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya. Kinerja pegawai juga dapat diartikan sebagai suatu hasil dan usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu.<sup>3</sup>

Kinerja pegawai dapat diukur dari indikator kinerja yang merupakan tolak ukur dalam pencapaian kerja seseorang. Dengan adanya pengukuran kinerja pegawai organisasi dapat mengetahui sejauh mana tingkat kinerja sehingga organisasi dapat memberikan umpan balik terhadap pengukuran kinerja. Mengenai kinerja menurut Hadari Nawawi adalah “Kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan<sup>4</sup>. Kinerja menjadi rendah jika diselesaikan melampaui batas waktu yang disediakan atau sama sekali tidak terselesaikan.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan menjelaskan bahwa “Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu<sup>5</sup>. Smith dalam E. Mulyasa<sup>6</sup> menyatakan bahwa kinerja adalah “.....output drive from processes, human or otherwise”. Kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Dikatakan lebih lanjut oleh E. Mulyasa bahwa kinerja atau performance dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil-hasil kerja atau unjuk kerja.

---

<sup>3</sup> Mangkunegara, A. Prabu, *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Rosdakarya, 2001),67.

<sup>4</sup> Hadari Nawawi, *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri* (Yogyakarta: UGM Press,2006),41.

<sup>5</sup> Hasibuan, Malayu S. P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi (Jakarta. Bumi Aksara,2006),3.

<sup>6</sup> Mulyasa,E.*Menjadi Guru Profesional*. (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya,2005),137.

Pengertian di atas memberikan pemahaman bahwa kinerja pegawai merupakan sejumlah output dari outcomes yang dihasilkan pegawai, baik yang berbentuk materi (kuantitatif) maupun yang berbentuk non-materi (kualitatif). Kinerja pegawai akan diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Artinya, apabila kinerja pegawai di dalam sebuah organisasi berjalan dengan baik maka akan berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi yang baik pula.

Hasil kerja yang hendak dicapai oleh suatu organisasi tidak terlepas dari seberapa ukuran hasil kerja (kinerja) itu sendiri dapat dilaksanakan secara optimal. Dengan adanya pengukuran kinerja pegawai, organisasi dapat mengetahui seberapa tingkat kinerja pegawai sehingga organisasi dapat memberikan feedback (umpan balik) terhadap hasil pengukuran kinerja, mendorong perbaikan kinerja, dan pengambilan keputusan sehingga organisasi memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing tinggi. Dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Pasal 75 tentang penilaian kinerja, menyatakan bahwa penilaian kinerja Aparatur Sipil Negara bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan Aparatur Sipil Negara yang didasarkan sistem prestasi dan sistem karier. Kinerja pemerintahan sedang menjadi perhatian masyarakat, mengingat masih banyaknya kejadian tentang rendahnya kinerja pegawai pada kantor pemerintahan. Artinya bahwa masyarakat terus menuntut agar pemerintah dapat berjalan dengan baik dan bersih atau dengan tata kelola yang baik (good governance).

Kualitas kinerja pegawai yang baik merupakan instrumen penting dalam mendorong peningkatan kualitas penyelenggaran pemerintahan pada berbagai negara di dunia. Kinerja pegawai yang baik akan mendorong terjadinya peningkatan kualitas kinerja institusi dalam memberi pelayanan kepada masyarakat. Kualitas pelayanan yang baik merupakan impian dan cita-cita kolektif masyarakat yang harus diwujudkan oleh institusi penyelenggaran pemerintahan di Indonesia sebagai bagian dari agenda reformasi birokrasi,

Peraturan Menteri Agama (PMA) Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja (Ortaker) Institut Agama Islam Negeri

Purwokerto menyatakan bahwa Bagian Umum sebagaimana dimaksud dalam pasal 37 huruf b mempunyai tugas melaksanakan ketatausahaan, kearsipan, kerumahtanggaan, perlengkapan pengelolaan barang milik negara, dokumentasi, publikasi, kehumasan, penataan organisasi, tata laksana, kepegawaian, dan penyusunan peraturan perundang-undangan berdasarkan kebijakan yang ditetapkan Rektor.

Pengelolaan sumber daya manusia khususnya Sub bagian TUHRT bagian umum Biro AUAK IAIN Purwokerto merupakan kegiatan yang penting, dalam menjalankan kegiatan operasionalnya dalam membangun organisasi yang kompetitif dan unggul. Senada dengan hal tersebut, menurut Gouzali Saydam menyatakan bahwa pengelolaan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan oleh organisasi agar pengetahuan (knowledge), kemampuan (ability), dan ketrampilan (skill) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang dilakukan<sup>7</sup>.

Realita kinerja pegawai subbagian TUHRT (Tata Usaha Humas dan Kerumahtanggaan) dinilai masih belum optimal. Sementara itu, berdasarkan observasi awal dan wawancara dengan Kasubbag TUHRT antara lain:

1. Kurang optimalnya pegawai pada satuan pengamanan kampus dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat kampus, hal ini peneliti indikasikan dalam beberapa masyarakat internal kampus maupun dari luar kampus yang mengeluhkan dalam hal penerimaan tamu (SOP belum berjalan).
2. Kurangnya kreativitas, inisiatif memberikan ide dan gagasan dalam penyelesaian permasalahan terutama dalam memberikan pelayanan, hal ini peneliti indikasikan ada beberapa pegawai pada satuan pengamanan kampus dalam hal pengetahuan terhadap pekerjaan, keteguhan dalam pekerjaan, kualitas pribadi yang masih dinilai kurang, ditunjukkan dari sikap kesopanan & keramahtamahan pegawai yang masih menunjukkan sikap belum prima dalam kualitas pelayanan baik kepada pimpinan ,staf dosen, mahasiswa serta masyarakat.

---

<sup>7</sup>Saydam,Gouzali, *Manajemen SDM Suatu Pendekatan Mikro*. (Jakarta: Djambaran,2005),3.

3. Banyaknya keluhan masyarakat kampus terkait pegawai (tenaga kebersihan) dalam memberikan pelayanan terkait penyiapan sarana dan prasarana kegiatan, sebagian pegawai dalam memberikan pelayanan berdasarkan ada atau tidaknya surat keputusan yang bermuara pada honor atau kesejahteraan, peneliti mengindikasikan bahwa belum adanya sentuhan psikologi dari pimpinan terhadap bawahan.
4. Pelaksanaan tugas yang tidak efisien dan efektif seperti tumpang tindih serta kurang terkelola dengan baik bagian kehumasan, peneliti mengindikasikan bahwa pelaksana kehumasan kurang bertanggungjawab terhadap tugas yang telah diberikan, sehingga belum memberikan kepuasan terhadap masyarakat dalam memberikan pelayanan informasi.

Dengan kegiatan pengelolaan dan pengembangan ini, diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik. Seirama dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang cepat serta persaingan yang begitu ketat dan tuntutan reformasi birokrasi, maka peranan sumber daya manusia sebagai sumber pegawai dalam suatu organisasi atau institusi sangat dibutuhkan untuk menghasilkan produk yang berkualitas, baik berupa materi maupun jasa. Setiap kantor harus menyadari berhasil atau gagal nya tugas dan fungsi yang dilaksanakan tergantung pada faktor sumber daya manusia. Sumber daya manusia yaitu orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreatifitas serta usaha kepada organisasi. Bagaimanapun canggihnya sarana dan prasarana yang dimiliki oleh suatu lembaga tanpa ditunjang dengan kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan yang prima pada sub bagian TUHRT bagian umum biro AUAK IAIN Purwokerto yang ingin melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik, maka diperlukan komitmen dari pimpinan dalam suatu bagian atau sub bagian untuk merubah para pegawainya agar mempunyai kontribusi positif serta kinerja yang baik, sehingga membuat para pegawai lebih produktif dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai, organisasi perlu melakukan perbaikan kinerja. Faktor yang perlu diperhatikan oleh suatu organisasi di dalam perbaikan kinerja, Mathis dan Jackson, menguraikan beberapa faktor yang digunakan dalam mengukur kinerja pegawai, yaitu hasil kerja, kualitas hasil kerja, ketepatan waktu kehadiran dan kemampuan bekerjasama<sup>8</sup>. Kinerja pegawai akan maksimal manakala organisasi mampu mengelola pegawai di dalam organisasi tersebut dengan baik. Pegawai juga merupakan aset sebuah organisasi, pegawai harus dipelihara dan dikembangkan karena pegawai memiliki ketrampilan, kemampuan, emosi, keinginan, tuntutan, kebutuhan dan keterbatasan. Pegawai yang kurang mendapatkan perhatian dan pengembangan yang memadai dari organisasi dapat memicu munculnya penurunan kinerja pegawai. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja dari organisasi adalah kepuasan kerja pegawai.

Kualitas kinerja pegawai yang baik merupakan instrumen penting dalam mendorong peningkatan kualitas penyelenggaraan pemerintahan pada berbagai negara di dunia. Kinerja pegawai yang baik akan mendorong terjadinya peningkatan kualitas kinerja institusi dalam memberi pelayanan kepada masyarakat. Kualitas pelayanan yang baik merupakan impian dan cita-cita kolektif masyarakat yang harus diwujudkan oleh institusi penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia sebagai bagian dari agenda reformasi birokrasi.

Abraham Maslow (Hierarki Kebutuhan) memberikan satu petunjuk dalam mengkaji kebutuhan yang bisa memotivasi manusia lebih khusus dalam suatu organisasi. Adapun kebutuhan manusia terbagi menjadi 5 tingkat, yaitu: a) *Physiological needs*: kebutuhan dasar untuk supaya manusia bisa hidup seperti makan dan minum. b) *Safety needs*: kebutuhan individu atas perlindungan fisik dan psikologis serta perlindungan dari ancaman dan bahaya. c) *Social needs*: kebutuhan untuk berhubungan dan penerimaan dari orang lain seperti persahabatan dan cinta. d) *Esteem needs*: kebutuhan yang berhubungan penghormatan, ini mencakup dua bagian yakni *self esteem* dan

---

<sup>8</sup> Mathis, R.L. & J.H. Jackson. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia*. (Jakarta: Salemba Empat.,2006).378.

esteem from other, yang pertama adalah keinginan untuk berprestasi, keyakinan, dan kebebasan, sedang yang kedua menyangkut keinginan akan reputasi, prestise serta penghargaan. e) Self-actualization: kebutuhan untuk memenuhi potensi diri, untuk menguji batas-batas dirinya serta keinginan menjadi seseorang sesuai dengan yang dapat dilakukan<sup>9</sup> Pada prinsipnya pemikiran Abraham Maslow ini sesungguhnya sangat terstruktur dalam mengurai kebutuhan dasar manusia secara fisik, berlanjut pada kebutuhan yang bersifat external yang berhubungan dengan dunia luar dalam bingkai hierarki organisasi. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi karena pentingnya unsur manusia dalam menjalankan suatu pekerjaan, maka perlu mendapatkan perhatian dari pimpinan. Untuk pengelolaan dan mengembangkan sumber daya manusia yang ada menjadi salah satu titik tumpuan yang paling tinggi dalam meningkatkan komitmen dan posisi pekerjaan dimasa depan. Pemberian pelayanan yang memenuhi standar yang telah ditetapkan memang menjadi bagian yang perlu dicermati. Saat ini sering dirasakan bahwa kualitas pelayanan minimum sekalipun masih jauh dari harapan masyarakat. Maka untuk mengoptimalkan performa kerja yang dimiliki oleh pegawai, dibutuhkan sentuhan investasi psychological capital (modal psikologi).

Psychological capital saat ini telah berkembang tidak hanya pada individu dalam organisasi tetapi juga pada individu di luar organisasi. Psychological capital mencakup bagaimana pengetahuan, keterampilan, kemampuan teknis dan pengalaman yang ada pada individu. Melalui psychological capital, individu mengembangkan komponen psikologis yang ada pada dirinya untuk lebih meningkatkan diri dalam memberi pelayanan terhadap masyarakat.

Psychological capital (modal psikologi) diartikan sebagai aspek psikologis individu yang memiliki hub dengan rasa gembira dan kemampuan memanipulasi, mengontrol, dan memberi dampak pada lingkungan sesuai keinginan dan kemampuan karyawan, yang ditandai oleh efikasi diri,

---

<sup>9</sup> Alex Sobur, *Psikologi Umum*, ( Bandung:CV. Pustaka Setia, 2003), 273.

optimisme, harapan, dan resiliensi.<sup>10</sup> Merupakan pendekatan untuk mengoptimalkan potensi psikologis yang dimiliki oleh individu yang dicirikan oleh: 1) adanya kepercayaan diri (self confidence) melakukan tindakan yang perlu untuk mencapai sukses dalam tugas-tugas yang menantang; 2) atribusi yang positif (optimism); 3) resistensi dalam mencapai tujuan, dengan kemampuan mendefinisikan kembali jalur untuk mencapai tujuan, dengan kemampuan mendefinisikan kembali jalur untuk mencapai tujuan jika diperlukan (hope); dan 4) ketika menghadapi masalah dan kesulitan, mampu bertahan dan terus maju (resiliency) untuk mencapai kesuksesan<sup>11</sup>. Dengan demikian psychological capital adalah suatu pendekatan yang dicirikan pada dimensi-dimensi yang bisa mengoptimalkan potensi yang dimiliki individu-individu pegawai sehingga bisa membantu kinerja organisasi.

Di samping itu, kemampuan organisasi untuk mendapatkan kepercayaan yang tinggi dari masyarakat merupakan hal yang penting, karena dengan kepercayaan masyarakat yang tinggi terhadap organisasi atau institusi hal tersebut akan berdampak positif terhadap peningkatan pelayanan yang muaranya pada peningkatan kualitas kinerja organisasi. Hal ini senada dengan sebuah riset yang dilakukan oleh Bryte dan Schneider sebagaimana yang dikutip oleh Tony Gelsthorpe dan John West-Burnham ditemukan fakta bahwa organisasi dengan tingkat kepercayaan masyarakat yang tinggi memiliki satu dari dua kesempatan membuat perbaikan yang signifikan, sedangkan institusi /organisasi yang rendah tingkat kepercayaannya dari masyarakat hanya memiliki satu dalam tujuh kesempatan untuk memperbaiki.<sup>12</sup> Untuk itu, sudah jelas dan tidak diragukan lagi bahwa

---

<sup>10</sup> Bakker, A.B., & Demerouti, E. "The Job Demands-Resources Model: state of the art" *Journal of Managerial Psychology*, Vol 22, 309-328.

<sup>11</sup> Abrorry, L., Sukamto, D., Hubungan Psychological Capital dengan Entrepreneurial Intention Siswa, *Jurnal Penelitian Psikologi*, Volume 4 No. 1, 2013.

<sup>12</sup> Tony Gelsthorpe dan John West-Burnham, *Educational Leadership and the Community; Strategies for School Improvement Through Community Engagement* (London: Pearson, 2003), 10.

manfaat pengelolaan dan pengembangan SDM suatu organisasi / institusi yang perlu didahulukan demi perbaikan kinerja oleh organisasi.<sup>13</sup>

Suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dalam mencapai tujuan organisasi, oleh karena itu penting agar dalam menjalankan roda organisasi dapat berjalan dengan baik sesuai dengan pelaksanaan tugas dan fungsi organisasinya yang menjadi acuan baku tersebut untuk menuntun para pegawai meningkatkan komitmen kerjanya pada organisasi. Sehingga dapat membentuk sikap dan perilakunya yang sesuai dengan visi dan misi serta tujuan organisasi, proses tersebut akhirnya akan membantu dalam menghasilkan individu yang cakap dan mempunyai integritas yang tinggi, yang nantinya selain menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas juga akan menjadikan suksesnya organisasi.

Dalam seting organisasi, pengembangan sumber daya manusia perlu diarahkan pada suatu model yang dapat menarik seluruh potensi sumber daya manusia tersebut bagi kepentingan organisasi atau dengan kata lain pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia harus dapat diarahkan pada upaya yang mampu menggali potensi SDM agar dapat memberikan kontribusi yang positif bagi organisasi. Pegawai yang menjadi penggerak dan penentu jalannya organisasi seperti di subbag TUHRT yang merupakan pintu terdepan (garda terdepan) akan dapat dicapai dengan kinerja yang baik, apabila dapat memberikan rasa kepuasan terhadap masyarakat dalam hal kualitas pelayanan.

Merujuk pada temuan-temuan diatas, penelitian ini lebih fokus untuk menemukan solusi bagi upaya merekonstruksi kembali kelemahan manajerial di subbag TUHRT yang umumnya selama ini masih terjadi, khususnya tentang pelaksanaan pelayanan pada satuan pengamanan kampus, tenaga kebersihan, bagian kehumasan serta faktor-faktor lain yang sekiranya dapat mendukung dalam memperoleh manfaat lebih dari paradigma baru

---

<sup>13</sup> K. A. Rahman, Peningkatan Mutu Madrasah Melalui Penguatan Partisipasi Masyarakat, *Jurnal Pendidikan Islam* Universitas Jambi, Vol. I, No. 2, Desember 2012/1434, 243.

pengembangan kinerja pegawai berdimensi psychological capital, sehingga kinerja pegawai dapat sejalan dengan tujuan organisasi atau institusi dalam memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat.

Selain itu, ada beberapa hal lain yang menjadi alasan penulis sehingga mendorong melakukan penelitian ini, antara lain, pertama, sebagaimana diungkapkan oleh Selverius Sonny Y. Soeharso bahwa psychological capital adalah modal sikap dan perilaku yang dapat membuat individu bisa berkembang serta memiliki peran penting dalam keberhasilan dan kesuksesan seseorang.<sup>14</sup>

Alasan kedua adalah, Sub bagian TUHRT (terutama pada satuan pengamanan kampus, tenaga kebersihan/lapangan, kehumasan), bagian umum Biro AUAK IAIN Purwokerto memiliki peranan masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Ketiga unsur dalam subbag TUHRT ini merupakan bagian penting (garda terdepan) terutama dalam hal memberikan pelayanan, kenyamanan serta informasi kepada seluruh masyarakat kampus dan peran pegawai (SDM) dalam kehidupan kerja mereka yang syarat problematika. Dalam upaya menghasilkan dan meningkatkan pelayanan yang bermutu, maka dituntut pengelolaan yang profesional, termasuk bagaimana pengembangan kinerja pegawai (SDM) terutama di ketiga unsur dalam subbag TUHRT bagian umum Biro AUAK IAIN Purwokerto.

Deskripsi di atas kemudian menjadikan penulis termotivasi untuk meneliti lebih mendalam terkait dengan pengembangan kinerja pegawai berdimensi psychological capital di IAIN Purwokerto, mengingat bekerja pada institusi dalam naungan Kementerian Agama dengan motto” ikhlas beramal” yang menjadi ruh dan spirit bahwa bekerja bukan semata - mata menjalankan tugas dari institusi tapi merupakan suatu ibadah yang suatu saat akan kembali kepada diri masing-masing, ada dimensi spiritualitas

---

<sup>14</sup> <https://intipesan.com/psychological-capital-sebagai-modal-utama-dalam-bekerja-dan-berbisnis/....> diunduh pada tanggal 31 Mei 2020.

(transcendental), walaupun secara eksplisit investasi dimensi *psychological capital* diterapkan oleh pegawai di Subbag TUHRT Bagian Umum Biro AUAK IAIN Purwokerto.

## **B. Batasan dan Rumusan Masalah**

Paradigma penting terkait pengembangan kinerja adalah kualitas pelayanan yang baik merupakan impian dan cita-cita kolektif masyarakat yang harus diwujudkan oleh institusi penyelenggaraan pemerintahan, sebagai bagian dari agenda reformasi birokrasi. Pegawai dituntut selalu meningkatkan kompetensi dan terus berbenah agar menjadi lebih baik dalam memberikan pelayanan. Melalui investasi dimensi *psychological capital*, masing-masing individu mengembangkan komponen psikologis yang ada pada dirinya untuk meningkatkan diri dalam memberi pelayanan terhadap masyarakat. Berdasarkan paradigma tersebut, untuk menjadikan arah dalam penelitian ini lebih fokus dan analisis yang dihasilkan lebih tajam dan mendalam. Sesuai dengan batasan masalah yang ditetapkan maka peneliti merumuskan masalah penelitian dan pertanyaan penting yang perlu dijawab dalam penelitian ini, yaitu: Bagaimanakah Pengembangan Kinerja Pegawai Berdimensi Psychological Capital di IAIN Purwokerto?

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini sesuai dengan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya adalah untuk mendiskripsikan dan menganalisa bagaimana pengembangan kinerja pegawai berdimensi *psychological capital* di IAIN Purwokerto.

## **D. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut;

1. Secara teoritis, manfaat yang diharapkan bagi penulis ialah bahwa seluruh tahapan dan hasil penelitian yang diperoleh dapat memperluas

wawasan serta sekaligus memperoleh pengetahuan empirik tentang bagaimana penerapan keilmuan Manajemen Pendidikan Islam yang diperoleh selama mengikuti studi di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Purwokerto. Hasil penelitian ini diharapkan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi pihak IAIN Purwokerto lebih khusus Sub Bagian TUHRT Bagian Umum Biro AUAK IAIN Purwokerto terkait “Pengembangan Kinerja Pegawai IAIN berdimensi Psychological Capital”.

2. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan keilmuan Manajemen Pendidikan Islam. Selain itu, karya peneliti dapat dijadikan bahan informasi dan referensi serta menjadi bahan acuan bagi para peneliti selanjutnya dalam melakukan penelitian.

#### **E. Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan merupakan kerangka yang memberikan petunjuk mengenai pokok-pokok permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian. Untuk memperoleh pemahaman yang menyeluruh terhadap laporan penelitian ini, maka penulis membagi menjadi 3 bagian; yaitu bagian awal, bagian utama dan bagian akhir. Adapun uraiannya adalah sebagai berikut:

Pada bagian awal ini terdiri dari halaman judul, halaman pengesahan, halaman nota dinas pembimbing, pernyataan keaslian, abstrak, transliterasi, motto, persembahan, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, dan daftar lampiran.

Adapun pada bagian utama yang terbagi ke dalam lima bab dengan uraian sebagai berikut:

Bab Pertama berisi pendahuluan, yang berisi tentang latar belakang masalah, batasan dan rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab Kedua merupakan landasan teori, di mana dalam bab ini akan dibahas pengertian manajemen, manajemen sumber daya manusia, fungsi

manajemen sumber daya manusia, konsep dasar tentang pengembangan kinerja pegawai IAIN berdimensi psychological capital, hasil penelitian yang relevan, dan kerangka berfikir.

Bab ketiga berisi metode penelitian yang terdiri dari jenis dan pendekatan penelitian, tempat dan waktu penelitian, obyek dan subyek penelitian, teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data yang digunakan penulis dalam penelitian ini.

Bab keempat mendeskripsikan profil setting penelitian dan hasil penelitian serta pembahasannya yang berisi temuan-temuan di lapangan tentang; pengembangan kinerja pegawai berdimensi psychological capital (hope, self-efficacy, resiliency, optimisme).

Bab kelima berisi simpulan, implikasi, dan saran.

Adapun bagian akhir dalam laporan penelitian ini ialah penutup yang terdiri dari daftar pustaka, lampiran-lampiran seperti pedoman observasi, pedoman wawancara, pedoman dokumentasi, catatan lapangan hasil observasi, catatan lapangan hasil wawancara, dokumen pendukung seperti foto dan dokumen tertulis, hasil analisis data dan daftar riwayat hidup.



IAIN PURWOKERTO

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan uraian pada hasil penelitian dan pembahasan, dapat ditarik kesimpulan bahwa Pengembangan Kinerja Pegawai Berdimensi Psychological Capital di IAIN Purwokerto dengan menggunakan investasi modal psikologi empat dimensi sebagai berikut ;

1. Dimensi Hope (Harapan), pegawai di sub bagian TUHRT khususnya pada satuan pengamanan kampus, kebersihan, dan kehumasan telah mencapai kriteria dalam pengembangan PsyCap hope yang berkontribusi pada pengembangan kinerja pegawai tersebut, yang mempunyai indikator merespon pengguna layanan yang ingin mendapatkan layanan, kedisiplinan pegawai dalam melakukan proses pelayanan, penggunaan alat bantu dalam pelayanan, dan kenyamanan tempat dalam melakukan pelayanan.
2. Dimensi Optimism (Optimisme), pegawai di sub bagian TUHRT khususnya pada satuan pengamanan kampus, kebersihan, dan kehumasan telah mencapai kriteria dalam pengembangan PsyCap optimism yang berkontribusi pada pengembangan kinerja pegawai tersebut, yang mempunyai indikator merespon keinginan setiap pengguna layanan dengan baik dan cepat, merespon keluhan setiap pengguna layanan, budaya pelayanan terhadap pengguna layanan serta sikap pelayanan terhadap pengguna layanan.
3. Dimensi Resillience (Resiliensi), pegawai di sub bagian TUHRT khususnya pada satuan pengamanan kampus, kebersihan, dan kehumasan telah mencapai kriteria dalam pengembangan PsyCap resiliensi yang berkontribusi pada pengembangan kinerja pegawai tersebut, yang mempunyai indikator mendahulukan kepentingan pengguna layanan, pegawai melayani dengan ramah dan sopan santun, pegawai melayani

dengan tidak diskriminatif, dan pegawai melayani dan menghargai setiap pengguna layanan.

4. Dimensi Self efficacy (Efikasi diri), pegawai di sub bagian TUHRT khususnya pada satuan pengamanan kampus, kebersihan, dan kehumasan telah mencapai kriteria dalam pengembangan PsyCap efikasi diri yang berkontribusi pada pengembangan kinerja pegawai tersebut, yang mempunyai indikator kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, kreativitas pegawai dalam memberikan pelayanan, kerjasama antar pegawai dalam pelayanan. Namun pada pelaksanaannya masih terdapat indikator yang belum berjalan sesuai harapan masyarakat seperti kreatifitas pegawai dalam memberi pelayanan.

Modal psikologi perlu diindahkan dan dikelola secara efektif agar kompetensi dan modal psikologi pegawai dapat berkembang secara optimal sehingga memberi kontribusi secara positif pada kinerja individu. Ujung-ujungnya, berdampak pada peningkatan kinerja organisasi. Modal psikologi terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja individu dan organisasi. Karakteristik yang membangun modal psikologis saling mempengaruhi satu sama lainnya, maka dari itu konstruk ini lebih baik diukur sebagai satu kesatuan. Selain itu, modal psikologi menjadi tidak memadai apabila konstruk ini hanya menganalisis satu atau beberapa karakteristik dari konstruk ini. Kalau kita kaitkan dengan dimensi spiritualitas pengakuan akan hasrat untuk melayani orang lain, peduli pada kepentingan orang lain diatas kepentingan sendiri. Melayani orang lain dengan ikhlas adalah salah satu dari kesempurnaan spiritual pegawai. Prinsip dalam konsep ini adalah penempatan pelanggan pada pusat dari semua kegiatan organisasi, perilaku yang sesuai adalah menggunakan feedback pelanggan untuk memperbaiki kinerja dan meningkatkan pelayanan secara terus menerus, merespon tuntutan masyarakat dan mampu memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap masyarakat.

## **B. Saran**

Berdasarkan simpulan tersebut, maka dapat diberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Pentingnya menjaga investasi modal psikologis pada diri pegawai agar tidak menurun sehingga pegawai lebih produktif dan membantu mengembangkan visi dan misi organisasi itu sendiri. Apalagi sebagai pegawai di lingkungan Kementerian Agama, ada keterkaitan antara spritualitas, kinerja dan modal psikologi, dimana dimensi transenden (spiritualitas) memiliki efek terhadap kinerja individu dalam organisasi serta memberikan gambaran bahwa keimanan merupakan dasar dalam pengembangan perilaku dan berperan memberikan makna yang mengarahkan tujuan hidup manusia hanya kepada Allah SWT. Nilai-nilai transendental inilah yang akan membimbing manusia menuju nilai-nilai luhur kemanusiaan universal.
2. Cara menjaga maupun meningkatkan modal psikologis Antara lain; institusi sebaiknya tetap mempertahankan suasana kerja yang kondusif, pimpinan mampu memberikan inspirasi dan motivasi kepada pegawai.
3. Institusi mengadakan pengawasan kerja secara teratur agar produktifitas tidak menurun.
4. Bagi praktisi hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar untuk pengembangan kinerja pegawai, yakni dengan cara meningkatkan modal psikologi pegawai baik dengan cara sharring tentang PsyCap maupun melalui seminar motivasi berkaitan dengan PsyCap.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Bina Aksara, 2002.
- Bakker, A.B., & Demerouti, E. "The Job Demands-Resources Model: state of the art" *Journal of Managerial Psychology*, (2008) Vol 22, 309-328.
- Bambang Wahyudi. *Psychological Capital*. Jakarta: Sulita, 2010.
- Bayu Rizky Adnan, Unika Prihatsanti, Hubungan Antara Psychological Capital Dengan Komitmen Organisasi Pada Mahasiswa UNDIP, *Jurnal Empati*, Volume 6, Nomor 4 (Oktober 2017): 185-194.
- Cohen, S. dan Prusak L. *In Good Company: How Social Capital Makes Organization Work*. London: Harvard Business Pres, 2001.
- Coleman, James S. "Social capital in the Creation of Human Capital". *American Journal of Sociology*. (1988) 94: S95-S120.
- Creswell, John W. *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*, terj. Achmad Fawaid. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016.
- Edy Sutrisno. *Manajemen SDM*. Jakarta: Kencana, 2011.
- Field, John. *Social Capital*. Canada: Roudledge, 2008.
- Fattah, Nanang. *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah*. Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004.
- Gaspersz, Vincent. 2008. *Total Quality Management*. Jakarta: Gramedia Pustaka Raya.
- Hartatik, Indah Puji. "Mengembangkan SDM", Yogyakarta: Laksana, 2014.
- Hasibuan, Malayu, S.P. "Manajemen Sumber Daya Manusia", Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Herdiansyah, Haris. *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial* Jakarta: Salemba Humanika, 2014.
- Handoko, Hani. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta. 2014.
- Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori & Praktek*, Jakarta: Bumi Aksara, 2015.

- Iwan Hanafi Liwanto & Albert Kurniawan, Hubungan PsyCap dengan kinerja Karyawan PT.X Bandung ((*Jurnal Manajemen*, Vo.14, No.2, Mei 2015)
- Husnawati, Ari, Analisis Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen dan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Variabel (Studi Pada PERUM Pegadaian Kanwil VI Semarang, *Tesis* (MM Semarang: Undip, 2006)
- Hadi, Sutrisno. *Metodologi Research*. Yogyakarta: Andy, 2001.
- Hanifan, L. J. "The Rural School Community Center". *Annals of the American Academy of Political and Social Science*. (1916) 67: 130-138.
- Hasbullah, J. *Sosial Kapital: Menuju Keunggulan Budaya Manusia Indonesia*. Jakarta: MR-United Press, 2006.
- Hasibuan, Malayu S. P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Hadi, Ainul dan Hafiz Rahman berjudul Pengaruh Psychological Capital Terhadap Kinerja, *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen* Vol. 3, Nomor 4 (November 2018); 161-174.
- Kusuma, Kencana Anggar dan Prihatsanti Unika "Hubungan antara Psychological capital dengan Disiplin Kerja Pegawai bagian produksi produksi PT. ARGAMAS LESTARI Semarang", *Jurnal Empati*, Volume 5, Nomor 2 (April 2016): 317-321.
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2008.
- Luthans, F., Youssef, C. M., Avolio, B. J. *Psychological capital: developing the human competitive edge*. New York: Oxford University Press, 2007.
- Machali, Imam dan Ara Hidayat. *The Handbook of Education Management: Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/ Madrasah di Indonesia*. Jakarta: Kencana, 2016.
- Manulang, M. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996.
- Mudjia Raharjo, *Studi Kasus dalam Penelitian Kualitatif: Konsep dan Prosedurnya*, Malang: UIN Malang, 2017.
- Margono. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2004.

- Mankunegoro,A.A.Anwar Prabu,*Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Kedelapan. Bandung:Remaja Rosdakarya Offset,2008.
- Martini, Hari,Pengaruh Kompetensi Kayawan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Divisi Pemeliharaan & Pemeliharaan PT.PAL Indonesia di Surabaya, *Tesis* (Malang: Universitas Wigiyagama. 2010)
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011.
- Mulyana, Deddy. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010.
- Nawawi, Hadari. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta : CV Haji Masagung. 1988
- Purwanto, M. Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2012
- Ridlowi,Manajemen SDM Berbasis Psychological Capital (*Bulletin Kepegawaian BKN Yogyakarta Vol.10 (No.2 )*, Juni 2016
- Sukidjo, Notoadmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2015
- Suyadi Prawirosentono, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta:BPFE,1999
- Saydam,Gouzali, *Manajemen SDM Suatu Pendekatan Mikro*.Jakarta: Djambaran,2005
- Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabet,2005.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Sobur, Alex, *Psikologi Umum*, Bandung:CV. Pustaka Setia, 2003
- Sutrisno, Edi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group,2009.
- Vinesh, Role of Training & Development an Organizational Development, *International Journal of Manajemen and Internasional Business Studies*, 04, No. 2 (2014), pp. 213-220.
- Yuniarsih Tjutju," *Manajemen Sumber Daya Manusia*". Bandung: Alfabeta, 2008.

Ukas, Maman *Manajemen: Konsep, Prinsip dan Aplikasi*. Bandung: Agnini Bandung, 2004.

Wibowo, *Manajemen Kinerja SDM*, Jakarta; PT Raja Grafindi Persada, 2010

Wirawan, *Evaluasi Kinerja SDM*, Jakarta; Salemba empat, 2009

