

**ANALISIS PENYEBAB PERMASALAHAN KINERJA KARYAWAN
DENGAN INTERRELATIONSHIP DIAGRAM
(STUDI KASUS DI STIKES HARAPAN BANGSA PURWOKERTO)**

Alfizi¹, Budi Widadi², Iis Setiawan Mangku Negara³, Fania Mutiara Savitri⁴

Program Studi Manajemen Universitas Harapan Bangsa, Purwokerto Indonesia.¹

Program Studi Manajemen Universitas Harapan Bangsa, Purwokerto Indonesia.²

Program Studi Sistem Informasi Universitas Harapan Bangsa, Purwokerto Indonesia.³

Program Studi Manajemen Universitas Islam Negeri Walisongo, Semarang Indonesia.⁴

Diterima: Februari 2019. Disetujui: Maret 2019. Dipublikasikan: April 2019

ABSTRACT

Abstract: Working performance is as a result done by employee according to their position in a certain working period, which gives impact on the determined goals of an organisation. The purpose of the study was to analyze the cause factors related to one working problem with the others. The result of the study showed that the cause faktor of one problem with the others was working load because the course subject handled by impermanent lecturer affecting to the lateness of test document and score input. Self-discipline factor because of time management caused inaccuracy in reporting it to higher education base. Leadership factor because of a rare presence of chairperson in campus impacted the delay of in-letter disposition and event-fee-payment, business trip and clinical supervision paid too long. Supervision and time management factors because of forgetfulness and working pattern led lecturers not filling in the journal. Supervision and coordination factors because of the compulsory to do confirmation of lecturer's presence to lecturer concerned caused the inaccuracy on lecturers' presence calculation. Scheduling factor because of unfinished lecturing a week before examination caused the late report of students' presence. Time management factor, scheduling and working load factors because of the amount of lecturer's activities led to the late submission of the draft meeting schedule and the change of lecturing schedule. The Lecturer's teaching load as many as the number of holiday caused the change of lecturing schedule.

Keywords: Monitoring, Communication, Leadership, Motivation and Discipline

ABSTRAK

Abstrak : Kinerja merupakan hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan sesuai dengan jabatan masing-masing dalam periode waktu tertentu, yang memberikan dampak terhadap pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis faktor-faktor penyebab kinerja karyawan yang kurang baik dan untuk menganalisis keterkaitan antara faktor-faktor penyebab yang berkaitan dengan permasalahan kinerja antara satu penyebab dengan penyebab lain. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor penyebab satu masalah dengan masalah lain adalah faktor beban kerja karena banyaknya mata kuliah yang diampu oleh dosen luar yang mengakibatkan keterlambatan penyerahan soal ujian dan keterlambatan penginputan nilai. Faktor disiplin diri karena manajemen waktu yang mengakibatkan ketidaktepatan pelaporan pangkalan pendidikan tinggi. Faktor kepemimpinan karena pimpinan jarang di tempat mengakibatkan keterlambatan pendisposisian surat masuk dan pembayaran honor kegiatan, perjalanan dinas dan supervisi praktek dibayarkan terlalu lama. Faktor pengawasan dan manajemen waktu karena lupa dan pola kerja mengakibatkan dosen tidak mengisi jurnal. Faktor pengawasan dan koordinasi karena harus adanya konfirmasi kehadiran dosen ke dosen yang bersangkutan sehingga terjadi ketidaktepatan waktu perekapan presensi dosen. Faktor scheduling karena masih ada perkuliahan satu minggu sebelum ujian mengakibatkan terjadinya keterlambatan presensi mahasiswa. Faktor manajemen waktu, scheduling dan beban kerja karena banyaknya kegiatan dosen mengakibatkan keterlambatan penyerahan rancangan pertemuan perkuliahan dan perubahan jadwal perkuliahan. Beban dosen mengajar tinggi banyaknya libur mengakibatkan perubahan jadwal perkuliahan.

Kata Kunci : Monitoring, Komunikasi, Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin

PENDAHULUAN

Keterlibatan manusia dipandang sebagai faktor penentu keberhasilan organisasi karena di tangan manusia segala inovasi akan direalisasikan dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia berusaha untuk bekerja dengan kemampuan yang mereka miliki agar dapat meningkatkan kinerja yang diinginkan.

Kinerja adalah hasil kerja atau tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi. (Prawirosentono, 1999; Rivai dan Basri, 2005; Sedarmayanti, 2007).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan Simamora (2001) ada tiga faktor yaitu: faktor individual (keahlian dan kemampuan, latar belakang, demografi), faktor psikologi (attitude, personality, persepsi, motivasi, pembelanjaan) dan faktor organisasi (kepemimpinan, sumber daya, penghargaan), struktur, dan desain pekerjaan. Selain kompetensi individu, Simanjuntak (2005) membedakan dukungan organisasi dan dukungan manajemen. Secara lebih spesifik, Nitisemito (1998) menambahkan lingkungan kerja yang didefinisikan sebagai segala sesuatu yang ada disekitar pekerjaan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas, misalnya pewarnaan, kebersihan, ruang gerak, cahaya, ventilasi, alat penjaga keselamatan dan kesehatan kerja.

Kinerja Karyawan STIKes Harapan Bangsa Purwokerto, yang ditandai dengan penyelesaian pekerjaan berdasarkan laporan kinerja dari masing-masing departemen tahun 2015 yaitu yang ditandai bahwa dosen dan karyawan yang tidak melaksanakan pekerjaan sebesar 25 persen, sedang dosen dan karyawan yang menyelesaikan pekerjaan tetapi terlambat dalam menyelesaikan pekerjaan sebesar 30 persen, berdasarkan laporan evaluasi kinerja oleh penjaminan mutu Nomor : LPM.SHB.LK01 tahun 2015, dilihat dari kondisi tersebut menunjukkan adanya permasalahan kinerja, untuk itu perlunya penelitian untuk menganalisis penyebab permasalahan kinerja karyawan STIKes Harapan Bangsa Purwokerto.

Menurut Tjiptono (2003) total quality management (TQM) merupakan pendekatan bisnis untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan berkelanjutan atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya. Total quality management sangat penting dari berbagai sudut pandang : akuntansi, keuangan,

sumberdaya manusia, sistem informasi manajemen, pemasaran, dan operasi. Salah satu alat TQM yaitu interrelationship diagram, yaitu diagram yang menggambarkan keterkaitan antar masalah. Tujuan utama dari interrelationship diagram adalah menggambarkan hubungan antara hal-hal yang berbeda, sebab dan akibat.

Menurut Gibson (2008) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain adalah kemampuan, komunikasi, kepemimpinan, penghargaan dan kompensasi.

TELAAH PUSTAKA

Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja atau tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi. (Prawirosentono, 1999; Rivai dan Basri, 2005; Sedarmayanti, 2007). Mangkunegara (2011) menekankan bahwa kinerja memiliki dimensi kualitas dan kuantitas. Ivancevich et al (2007) secara spesifik menyebut bahwa kinerja adalah hasil dari perilaku, sementara Wibowo (2010) menyatakan bahwa kinerja bukan sekedar output, tapi juga proses. Soedjono (2005) menyebutkan tujuh kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai secara individu yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, komitmen kerja, dan tanggung jawab.

Menurut Fandy Tjiptono (2003) total quality management (TQM) merupakan pendekatan bisnis untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan berkelanjutan atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya. Total quality management sangat penting dari berbagai sudut pandang : akuntansi, keuangan, sumberdaya manusia, sistem informasi manajemen, pemasaran, dan operasi. Salah satu alat TQM yaitu interrelationship diagram, yaitu diagram yang menggambarkan keterkaitan antar masalah. Tujuan utama dari interrelationship diagram adalah menggambarkan hubungan antara hal-hal yang berbeda, sebab dan akibat.

Menurut Gibson (2008) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain adalah kemampuan, komunikasi, kepemimpinan, penghargaan dan kompensasi.

Kemampuan

Kemampuan menunjukkan kapasitas individu dalam mewujudkan berbagai tugas dalam pekerjaan. Menurut Greenberg dan Baron (2003) Kemampuan merupakan kapasitas mental dan fisik untuk mencapai dan mewujudkan berbagai tugas. Kemampuan dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual adalah kemampuan untuk melakukan berbagai aktivitas mental, menalar, berpikir dan memecahkan masalah. Kemampuan intelektual umum seseorang dapat diukur menggunakan tes IQ. Kemampuan intelektual termasuk berbagai tugas kognitif.

Menurut Colquitt, LePine, dan Wilson (2011) Kemampuan menunjukkan kapabilitas intelektual, emosional dan fisik untuk melakukan berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan, kemampuan bersifat alamiah yang dimiliki orang yang relatif stabil untuk mewujudkan rentang aktivitas tertentu yang berbeda, tetapi berhubungan. Kemampuan dibagi dalam tiga kategori : Kognitif, Emosional, dan Fisik.

Komunikasi

Komunikasi adalah suatu proses pembentukan, penyampaian, penerimaan dan pengolahan pesan yang terjadi di dalam diri seseorang atau di antara dua atau lebih dengan tujuan tertentu. Menurut Robbins dan Judge (2008) Komunikasi dalam organisasi mempunyai empat fungsi, yaitu : kontrol, motivasi, ekspresi emosional dan informasi.

Menurut Raymon. S. Ross. (1983) mendefinisikan komunikasi sebagai proses memilih, menyortir dan mengirimkan simbol-simbol, yang dapat membantu pendengar membangkitkan makna dan respon dari pikirannya yang serupa dengan yang dimaksudkan oleh komunikator. Sedangkan menurut Tubbs dan Moss (1974) komunikasi yang efektif paling tidak menimbulkan lima hal seperti pengertian, kesenangan, pengaruh pada sikap, hubungan yang makin baik dan tindakan.

Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam suatu perusahaan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya, Menurut Yulk (2005) Kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain dalam memahami, menyetujui untuk melakukan tugas secara efektif, serta proses untuk

memfasilitasi individu dan kelompok mencapai tujuan bersama. Menurut Greenberg dan Baron (2003) Kepemimpinan sebagai proses individu untuk mempengaruhi anggota kelompok dalam pencapaian tujuan kelompok. Sedangkan pemimpin adalah individu dalam kelompok yang paling berpengaruh terhadap orang lain.

Robbins dan Judge (2008) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian serangkaian tujuan. Peran utama pemimpin adalah untuk mempengaruhi orang lain untuk secara sukarela mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Dalam organisasi faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan.

Penghargaan (Reward)

Penghargaan merupakan tambahan penerimaan sebagai upaya lebih menghargai kinerja pegawainya. Menurut Gibson, Ivancevich dan Donnelly (2000) Tujuan utama penghargaan yaitu menarik orang yang bekerja dengan cakap untuk bergabung dalam organisasi, agar datang untuk bekerja, dan memotivasi pekerja untuk mencapai kinerja tingkat tinggi.

Penghargaan diharapkan dapat meningkatkan motivasi karyawan karena merasa bahwa pekerjaannya dihargai sehingga meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Kreitner dan Kinicki (2005) Sistem penghargaan (reward) ditentukan oleh tiga macam factor yaitu ; norma penghargaan organisasional, tipe penghargaan dan kriteria distribusi.

Kompensasi

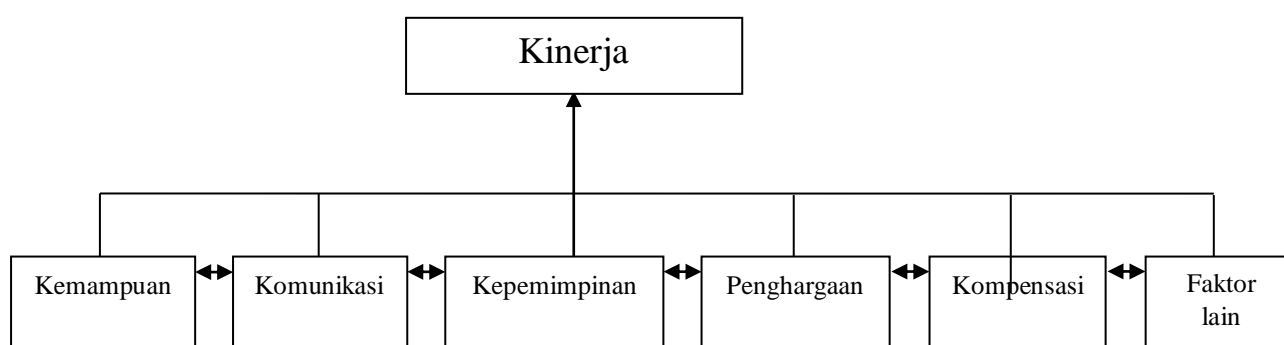
Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Karena merupakan salah satu aspek yang paling sensitif di dalam hubungan kerja karena terkait dalam berbagai segi seperti tunjangan, kenaikan kompensasi, struktur kompensasi dan skala kompensasi. Menurut Singodimedjo (2002) Kompensasi dapat diberikan dalam berbagai macam bentuk seperti : dalam bentuk pemberian uang, pemberian material dan fasilitas, dan dalam bentuk pemberian kesempatan berkarier. Pemberian uang secara langsung, seperti gaji, tunjangan, dan instensif.

Menurut Panggabean (2002) Kompensasi adalah penghargaan yang diberikan kepada karyawan untuk balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Menurut Handoko (1992) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Keuntungan dari kompensasi pelengkap bagi organisasi adalah :

- a. Meningkatkan semangat kerja dan kesetiaan para karyawan terhadap perusahaan.
- b. Menurunkan jumlah absensi para karyawan dan adanya perputaran karyawan
- c. Mengurangi adanya intervensi pemerintah dalam rangka penyelenggaraan kesejahteraan karyawan.

KERANGKA PEMIKIRAN

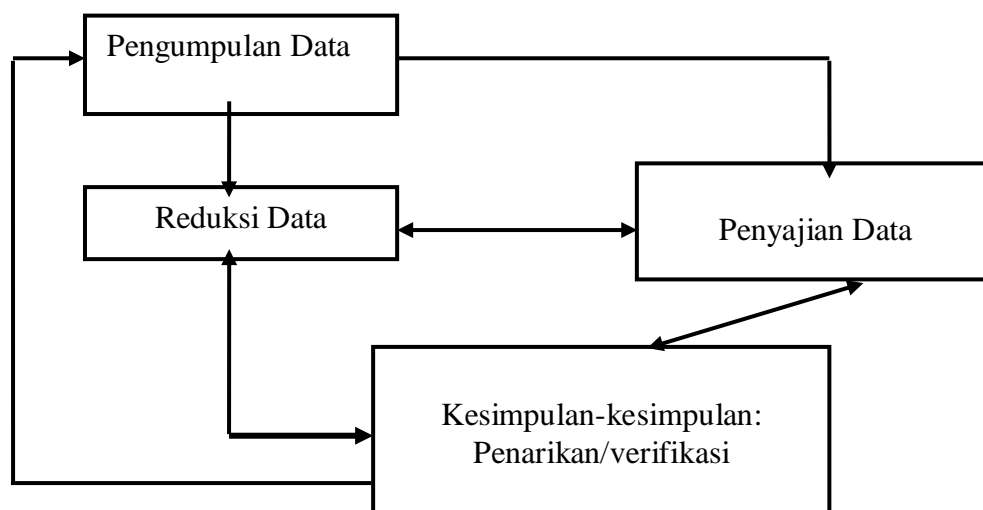
Kinerja di dalam suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dalam organisasi, baik unsur pimpinan maupun pekerja. Banyak faktor yang memengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerjanya. Faktor Kemampuan, komunikasi, kepemimpinan, penghargaan dan kompensasi merupakan faktor yang dapat meningkatkan kinerja karwanan berdasarkan hasil penelitian peneliti sebelumnya, bahwa variabel-variabel tersebut dapat meningkat kinerja karyawan, sehingga peneliti menggunakan variabel tersebut sebagai pedoman untuk penelitian, apabila pada saat berlangsungnya penelitian terdapat variabel lain ataupun variabel baru yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan maka variabel tersebut dapat dijadikan sebagai faktor peningkatan kinerja karyawan.



Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. dengan lokasi penelitian ini adalah STIKes Harapan Bangsa Purwokerto yang beralamat Jl. Raden Patah No. 100 Ledug – Kembaran Purwokerto. Penelitian ini difokuskan pada kinerja karyawan serta faktor-faktor yang melatarbelakangi kinerja karyawan menjadi rendah. Informan dalam penelitian ini adalah Karyawan dan Dosen STIKes Harapan Bangsa Purwokerto dengan metode snowball sampling, Teknik pengumpulan data dengan wawancara mendalam, observasi langsung dan analisis dokumen. Analisis data dengan menggunakan teknik analisis isi dan data model interaktif dengan menggunakan komponen-komponen analisis data untuk menarik kesimpulan melalui proses pengolahan data.



Gambar 3.1 Komponen-komponen analisis data : model interaktif (Miles dan Huberman, 1992)

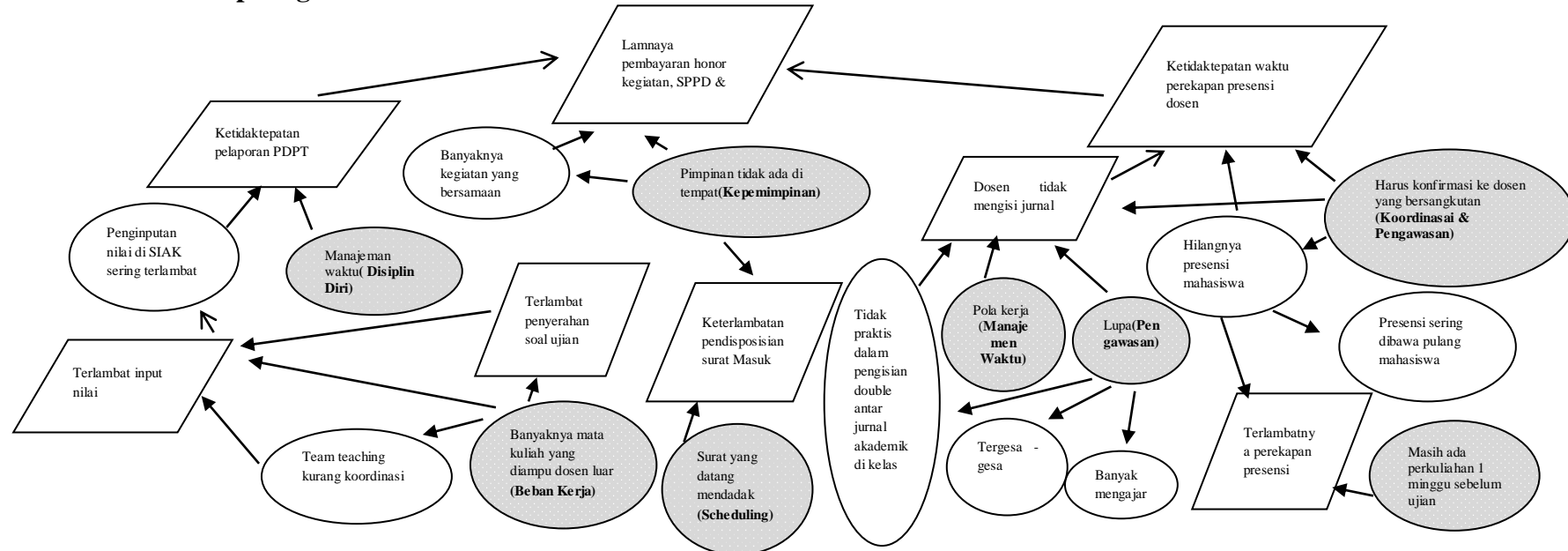
Validasi data pada penelitian ini menggunakan triangulasi dengan menggunakan sumber yaitu dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber. Penarikan kesimpulan dipresentasikan ke dalam bentuk interrelationship diagram (diagram keterkaitan masalah).

Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian ditemukan faktor-faktor penyebab kinerja karyawan yang kurang baik dan faktor-faktor penyebab yang berkaitan dengan permasalahan kinerja antara

masalah, peneliti menemukan 2 (dua) cluster masalah yaitu cluster masalah 1 faktor individual dan cluster masalah 2 faktor manajerial, yaitu keterkaitan antara faktor-faktor penyebab dengan permasalahan kinerja antara satu penyebab dengan penyebab lainnya. Cluster masalah 1 faktor individual terdiri dari 8 masalah yang dapat dilihat pada Gambar 4.12. Interrelationship diagram antar masalah yaitu terdiri dari :

Interrelationship diagram antar masalah Cluster 1 Faktor Individual



Gambar 4.12. Interrelationship diagram antar masalah Cluster 1 Faktor individual

Penyebab dari cluster masalah 1 yang saling keterkaitan antar masalah yaitu Penyebab pertama adalah banyaknya mata kuliah yang diampu oleh dosen luar yang mengakibatkan keterlambatan penyerahan soal ujian dan keterlambatan penginputan nilai. Penyebab kedua adalah karena manajemen waktu yang mengakibatkan ketidaktepatan pelaporan pangkalan pendidikan tinggi. Penyebab ketiga adalah pimpinan jarang di tempat sehingga sulit ditemui yang mengakibatkan keterlambatan pendisposisian surat masuk dan pembayaran honor kegiatan, perjalanan dinas dan supervisi praktek dibayarkan terlalu lama. Penyebab yang ke empat adalah surat masuk yang datang mendadak yang mengakibatkan keterlambatan pendisposisian surat masuk.

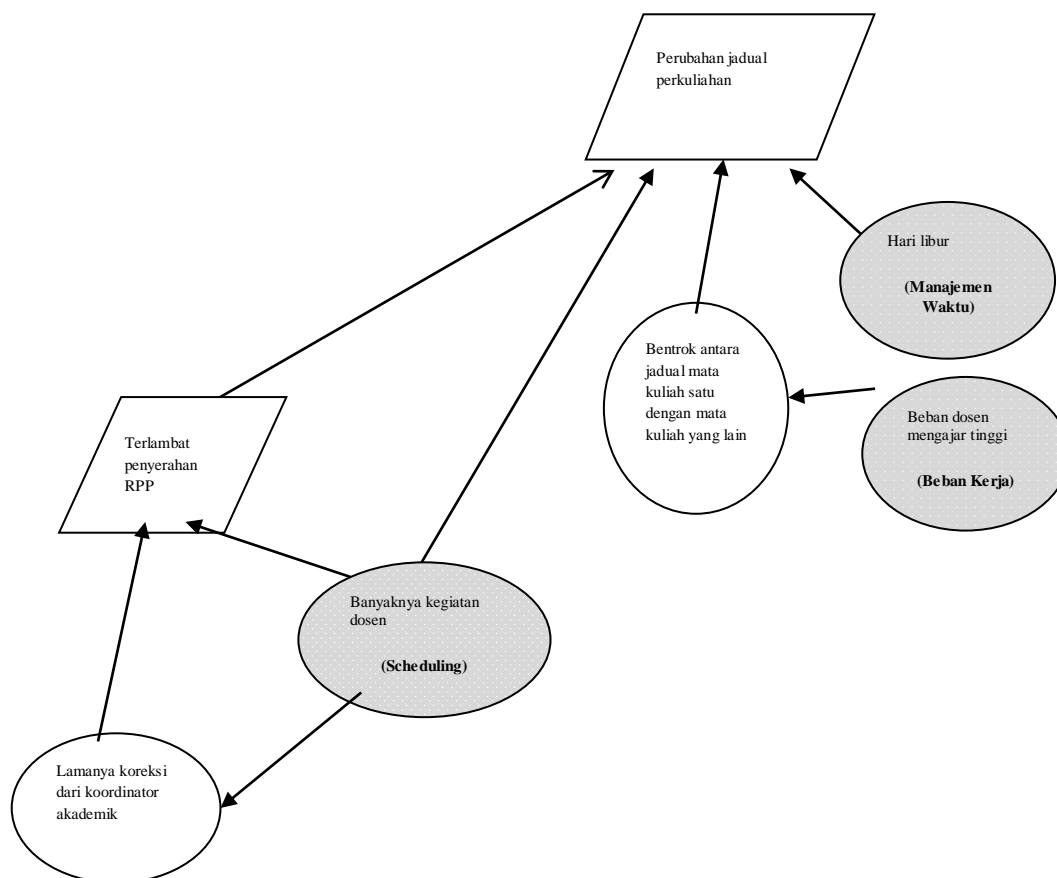
Penyebab kelima adalah karena lupa dan pola kerja yang mengakibatkan dosen tidak mengisi jurnal yang mengakibatkan dosen tidak mengisi jurnal.

Penyebab keenam adalah Harus adanya konfirmasi kehadiran dosen ke dosen yang bersangkutan sehingga terjadi ketidaktepatan waktu perekapan presensi dosen. Penyebab ketujuh adalah masih ada perkuliahan satu minggu sebelum ujian yang mengakibatkan terjadinya keterlambatan perekapan presensi mahasiswa.

Faktor penyebab permasalahan cluster 1 relevan dengan pendapat gibson tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor kepemimpinan, komunikasi, desain pekerjaan, desain organisasi, faktor individu, faktor psikologis dan struktur organisasi. Menurut Gibson, (2008) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: Faktor individu yang terdiri dari kemampuan dan keterampilan latar belakang, dan demografis. Faktor psikologi yang terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, motivasi, kepuasan kerja dan stres kerja. Faktor organisasi yang terdiri dari kepemimpinan, kompensasi, konflik, kekuasaan, struktur organisasi, desain pekerjaan, desain organisasi dan karir.

Berdasarkan penelitian yang berkaitan dengan disiplin yang dapat meningkatkan kinerja yang dilakukan oleh Brahmansari dan Siregar (2009). Kepemimpinan situasional, dan pola komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja karyawan dan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan

Interrelationship diagram antar masalah Cluster 2 Faktor Manajerial



Gambar 4.13. Interrelationship diagram antar masalah Cluster 2 Faktor manjerial

Cluster masalah 2 yang dapat dilihat pada gambar 4.13. Interrelationship diagram antar masalah cluster 2 faktor manajerial terdiri dari 2 masalah yaitu :

- a. Perubahan jadwal perkuliahan
- b. Keterlambatan penyerahan rancangan pertemuan perkuliahan (RPP)

Cluster masalah 2 faktor manajerial terjadinya perubahan jadwal perkuliahan dan keterlambatan penyerahan rancangan pertemuan perkuliahan.

Penyebab masalah utama pada cluster masalah 2 adalah banyaknya kegiatan dosen sehingga mengakibatkan keterlambatan penyerahan rancangan pertemuan perkuliahan dan perubahan jadwal perkuliahan. Penyebab permasalahan kedua adalah beban dosen mengajar tinggi dan banyaknya hari libur yang mengakibatkan perubahan jadwal perkuliahan.

Untuk penyebab utama pada cluster masalah 2, hasil wawancara dengan Kaprodi bahwa banyaknya kegiatan dosen merupakan penyebab dari keterlambatan penyerahan RPP dan perubahan jadwal perkuliahan, sehingga perlu adanya peran kontrol manajemen, dengan meningkatkan sistem monitoring. Faktor penyebab permasalahan cluster 2 relevan dengan pendapat gibson tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya desain pekerjaan dan desain organisasi. Menurut Gibson, (2008) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor organisasi yang terdiri dari kepemimpinan, kompensasi, konflik, kekuasaan, struktur organisasi, desain pekerjaan, desain organisasi dan karir.

SIMPULAN DAN SARAN

Peneliti menemukan faktor-faktor penyebab kinerja karyawan yang kurang baik dan faktor-faktor penyebab yang berkaitan dengan permasalahan kinerja antara satu penyebab dengan penyebab lainnya pada STIKes Harapan Bangsa

1. Faktor penyebab kinerja karyawan yang kurang baik dapat diketahui sebagai berikut:
 - a. Kurangnya pengawasan dan manajemen waktu dan faktor kompensasi berupa insentif
 - b. Kurangnya koordinasi dan beban kerja yang berlebih.
 - c. Kurangnya komunikasi, koordinasi, insentif, scheduling dan manajemen waktu
 - d. Kurangnya komunikasi, scheduling dan faktor kepemimpinan
 - e. Faktor scheduling dan kurangnya pengawasan dan koordinasi
2. Faktor penyebab yang berkaitan dengan permasalahan kinerja antara satu penyebab dengan penyebab lain yang berkaitan dengan faktor individual adalah faktor disiplin diri, faktor kepemimpinan, scheduling dan manajemen waktu, sedangkan faktor manajerial berkaitan dengan kurangnya pengawasan, koordinasi dan beban kerja yang berlebih.

Saran yang dapat diberikan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan STIKes Harapan Bangsa Purwokerto adalah :

1. Peningkatan disiplin karyawan dengan cara melakukan pelatihan motivasi terhadap karyawan untuk bisa membuat schedule pekerjaan dan manajemen waktu yang baik.

2. Penambahan dosen tetap agar tidak terjadi beban mengajar dosen yang berlebihan.
3. Melakukan pengawasan dan koordinasi agar tercipta komunikasi yang baik sesama karyawan maupun dengan pimpinan.
4. Membuat sistem yang dapat mengetahui jadwal kegiatan pimpinan dengan mengaktifkan sekretariat pimpinan.
5. Meningkatkan motivasi kepada karyawan dengan cara memberikan penghargaan dan kompensasi kepada karyawan yang kinerjanya baik dalam bentuk insentif, pangkat atau jabatan yang sesuai.

REFERENSI

- Anwar Prabu Mangkunegara, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya Bandung.
- Fandy Tjiptono & Anastasia Diana. 2003. *Total Quality Management* Edisi Revisi C.V Andi Offset Yogyakarta.
- Greenberg, Jerald dan Robert A. Baron. 2003. *Behaviour in Organizations, Understanding and Managing The Human Side of Work*. Third Edition. Allin and Bacon. A Division of Schuster. Massachusetts.
- Colquitt, Jason A., Jeffery A. Lepine, and Michael J. Wesson. 2011. *Organizational Behaviour*. New York: McGraw-Hill.
- Gibson, James L et al, 2008, *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Proses*, Edisi Keempat, Terjemahan, Erlangga, Jakarta.
- Gibson, Donnelly., Ivancevich, 2000. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, Jilid I Erlangga, Jakarta.
- <http://www.health.state.mn.us/divs/opi/qi/toolbox/print/interrelationshipdigraph.pdf>
Tanggal 08 Desember 2014
- http://www.skymark.com/resources/tools/relations_diagram.asp tanggal 12 Desember 2014.
- Ida Ayu Brahmansari dan Paniel Siregar. 2008. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional dan Pola Komunikasi terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT Central Proteinaprima Tbk.. *Jurnal aplikasi Manajemen Volume 7 Nomor 1 Februari 2009 hlm. 238-250 Terakreditasi SK Dirjen Dikti No. 43/Dikti/Kep/2008 ISSN: 1693-5241*

- Ivancevich, John M, Konopaske Robert & Matteson Michael T. 2007, *Perilaku Dan Manajemen Organisasi* (Alih Bahasa Gina Gania), Edisi Tujuh, Erlangga, Jakarta.
- Kreitner, Robert dan Kinicki Angelo. 2005. *Perilaku Organisasi (Organizational Behaviour)*. Edisi 5. Terj. Erly Suandy. Jakarta. Salemba Empat.
- Miles, Matthew dan Huberman, A. Michael. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru. Jakarta: UI Press.
- Mutiara S. Panggabean. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor. Ghalia Indonesia.
- Nitisemito, S. 1998. *Manajemen Personalia*. PT Prehallindo Jakarta
- Payman J Simanjuntak. 2001. *Pengantar ekonomi Sumber daya manusia Edisi 2001*. FEUI Jakarta
- Prawirosentono.S, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPFE, Yogyakarta.
- Raymond S. Ross, 1983, *Speech Communication: Fundamental and Practice*. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice Hall.
- Robbins, Stephen, dan Timothy A., Judge, 2008, *Perilaku Organisasi, Organizational Behaviour*. Buku Terjemahan, Jakarta : Gramedia.
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Refika Aditama Bandung.
- Simanjuntak. 2005. *Manajemen & Evaluasi Kinerja*. Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Simamora, H. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bagian Penerbit STIE YKPN Jakarta.
- Singodimedjo, Markum, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Surabaya: SMMAS.
- Soedjono, 2005, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya*. Vol 7 No 1. Hal 22-47
- Soedjono 2005, *Manajemen Tenaga Kerja*. Penerbit Liberty, Yogyakarta.
- Stewart, L Tubbs & Sylvia Moss. 1974. *Human Communication: Human Communication: An Interpersonal Perspective*. New York: Bantam Books.

T.Hani Handoko (1992). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Penerbit BPFE, Yogyakarta

Veihzal Rivai dan Moh. Basri. 2005. *Performance Appraisal*. PT.Rajagrafindo Persada Jakarta.

Wibowo, 2010. *Manajemen Kinerja – Edisi Ketiga, Jakarta* : PT. Raja Grafindo Persada.

Yulk. 2005. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta : Indeks.