# PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI UNIVERSITAS LAMPUNG

**(Skripsi)**

**Oleh**


*Akhmad Oktariansyah*

**NPM 1741011054**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS LAMPUNG**

**BANDAR LAMPUNG**


**2021**

# ABSTRAK

## PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI UNIVERSITAS LAMPUNG

Oleh

Akhmad Oktariansyah

Penelitian ini membahas mengenai bagaimana lingkungan kerja dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja tenaga kependidikan di Universitas Lampung. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja tenaga kependidikan di Universitas Lampung. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *nonprobability sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 120 responden. Alat uji analisis yang digunakan adalah SPSS Versi 26 dengan metode analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan, yaitu lingkungan kerja dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Lampung. Saran untuk Universitas Lampung, hendaknya lebih memperhatikan lingkungan kerja yang baik karena hal tersebut dinilai oleh karyawan pada tenaga kependidikan masih kurang diterapkan dengan baik oleh Universitas Lampung. Salah satu yang dapat dilakukan Universitas Lampung dengan memberikan lingkungan kerja yang nyaman sehingga membuat tenaga kependidikan dapat meningkatkan kinerjanya. Universitas Lampung perlu memberikan motivasi terhadap tenaga kependidikan yang berkinerja kurang, khususnya bagi tenaga kependidikan yang memang menginginkan rotasi karir dari awal, agar para tenaga kependidikan tersebut dapat meningkatkan kinerjanya dan memenuhi kriteria rotasi jabatan yang dibutuhkan.

**Kata Kunci**: *Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir, & Kinerja Tenaga Kependidikan*

# ABSTRACT

## THE EFFECT OF THE WORK ENVIRONMENT AND CAREER DEVELOPMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE ON EDUCATIONAL PERSONNEL AT LAMPUNG UNIVERSITY

By

Akhmad Oktariansyah

This study discusses how the work environment and career development affect the performance of education personnel at the University of Lampung. The purpose of this study was to examine and analyze the effect of the work environment and career development on the performance of education personnel at the University of Lampung. The sampling technique used nonprobability sampling method with a total sample of 120 respondents. The analytical test tool used is SPSS Version 26 with multiple linear regression analysis method.

The results of this study support the proposed hypothesis, namely that the work environment and career development have a positive and significant effect on the performance of the education staff of the University of Lampung. Suggestions for the University of Lampung, should pay more attention to a good work environment because it is assessed by employees of the education staff that it is still not implemented properly by the University of Lampung. One thing that can be done by the University of Lampung is to provide a comfortable work environment so that educational staff can improve their performance. The University of Lampung needs to provide motivation for underperforming education staff, especially for education staff who really want a career rotation from the start, so that these educational staff can improve their performance and meet the required job rotation criteria.



**Keywords:** *Work Environment, Career Development, & Education Personnel.*

# PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI UNIVERSITAS LAMPUNG

**Oleh**

*Akhmad Oktariansyah*

**Skripsi**

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
**SARJANA MANAJEMEN**

Pada

Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**
**UNIVERSITAS LAMPUNG**
**BANDAR LAMPUNG**
**2021**

Judul Skripsi : **PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI UNIVERSITAS LAMPUNG**

Nama Mahasiswa : *Akhmad Oktariansyah*

Nomor Pokok Mahasiswa : **1741011054**

Jurusan : **Manajemen**

Fakultas : **Ekonomi dan Bisnis**

**MENYETUJUI**

1. Komisi Pembimbing

| | |
|---|---|
| **Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.Si.** | **Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.** |
| NIP 19711121 199512 1 001 | NIP 19701106 199802 2 001 |

2. Ketua Jurusan Manajemen

**Aripin Ahmad, S.E., M.Si.**
NIP 19600105 198603 1 005

**MENGESAHKAN**

1. Tim Penguji

Ketua : **Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.Si.**

Sekretaris : **Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.**

Penguji Utama : **Dr. Keumala Hayati, S.E., M.Si.**

2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

**Dr. Nairobi, S.E., M.Si.**
NIP 19660621 199003 1 003

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **08 September 2021**

## LEMBAR PERNYATAN MAHASISWA

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Akhmad Oktariansyah**

NPM : **1741011054**

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi yang berjudul " Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Lampung" adalah benar hasil karya saya sendiri. Skripsi ini tidak merupakan penjiplakan hasil karya orang lain atau mengakui hasil pemikiran orang lain seolah-olah pemikiran saya sendiri dengan tidak mengakui penulis aslinya. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Bandar Lampung, 08 September 2021

Akhmad Oktariansyah
NPM 1741011054

# RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Bandar Lampung 12 Oktober 1997. Penulis merupakan anak ke ketiga dari tiga bersaudara dari pasangan Bapak Taufan, S.Sos. dan Ibu Kencana Dewi,S. Pd. Pada tahun 2004 penulis menyelesaikan pendidikan Taman Kanak-Kanak (TK) di TK Pertiwi Pahoman. Pendidikan Sekolah Dasar (SD) diselesaikan penulis pada tahun 2010 di SDN 2 Rawa laut (Teladan). Sekolah Menengah Pertama (SMP) ditempuh penulis di SMP Negeri 5 Bandar Lampung dan selesai pada tahun 2013. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) di SMA Negeri 16 Bandar Lampung hingga tahun 2016.

Penulis terdaftar sebagai mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung tahun 2017 melalui jalur Mandiri. Selama di bangku perkuliahan penulis pernah menjadi anggota aktif KSPM, HMJ MANAJEMEN, UKPM-F PILAR EKONOMI tahun 2017-2018. pernah menjadi Pemimpin Litbang dan kreativitas UKPM-F PILAR EKONOMI tahun 2019. Dan pernah menjadi Pemimpin Umum UKPM-F PILAR EKONOMI tahun 2020. Penulis juga melakukan kegiatan Kuliah Kerja Nyata (KKN) tahun 2020 di Pekon Atar Bawang Kecamatan Batu Ketulis Lampung Barat.

## MOTTO

Janganlah kamu bersikap lemah dan janganlah pula kamu bersedih hati, padahal kamulah orang yang paling tinggi derajatnya jika kamu beriman

(**QS. Ali Imran 139**)

Yakinkan dengan iman, usahakan dengan ilmu, sampaikan dengan amal.
Yakin Usaha Sampai !

(**Himpunan Mahasiswa Islam**)

Go up and never stop!

(**Akhmad Oktariansyah**)

## PERSEMBAHAN

**Syukur Alhamdulliah, peneliti panjatkan atas kehadirat Allah SWT dan shalawat untuk Nabi Muhammad SAW. Dengan segala nikmat kasih sayang-Nya, sehingga skripsi ini bisa terselesaikan.**

**Karya ini kupersembahkan kepada:**

**Ayahanda Tercinta Taufan, S.Sos. dan Ibunda Tercinta Kencana Dewi, S. Pd**

Ayah yang selalu memacu semangat untuk menempuh pendidikan lebih baik lagi dari ayah. Ibu yang selalu mendoakan, memberi semangat, sabar dan berjuang untuk memberikan yang terbaik untuk diriku. Semoga Ibu selalu diberi kesehatan dan umur panjang.

**Kedua Kakak Perempuanku**

Kakakku Deta Pratiwi dan Wita Yunia Sari yang selalu menguatkanku, menjadi insipirasiku, mengajariku banyak hal. Untuk setiap perjalanan kehidupan kalian masing-masing yang sudah kalian ceritakan menjadi pembelajaran dalam setiap keputusan yang kuambil dalam hidup ini.

**Almam aterku, Universitas Lampung**

# SANWACANA

Bismillahirrahmanirrahim,

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih lahi Maha Penyayang Segala puji dan syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas berkat rahmat dan hidayah-Nya peneliti dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan judul, "**Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Lampung***"*.

Penyusunan skripsi ini dimaksudkan guna melengkapi dan memenuhi sebagian persyaratan untuk meraih gelar Sarjana Ekonomi Jurusan manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.

Penulisan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya dukungan berupa pengarahan, bimbingan, dan kerja sama semua pihak yang telah turut membantu dalam proses penyelesaian skripsi ini. Untuk itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih

kepada :

1. Bapak Dr. Nairobi, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung;
2. Bapak Aripin Ahmad, S.E. M.Si. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung;
3. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas;
4. Bapak Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.Si selaku Pembimbing Utama serta Dosen Pembimbing Akademik atas ketersediaannya memberikan waktu, pengetahuan, bimbingan, serta saran serta kritik dalam proses penyelesaian skripsi ini;
5. Ibu Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M. selaku Pembimbing Pendamping , atas kesabaran dan kesediannya memberikan bimbingan dan pengarahan yang sangat berharga dalam proses penyelesaian skripsi ini, dan untuk bantuan, nasihat, perhatian, serta waktu yang telah ibu berikan;

6. Ibu Dr. Keumala Hayati, S.E., M.Si. selaku penguji utama , atas kritik dan saran yang sangat bermanfaat untuk penelitian ini;
7. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah memberikan ilmunya selama proses perkuliahan berlangsung;
8. Seluruh staff Akademik, Administrasi, Tata Usaha, para pegawai, serta staff keamanan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah banyak membantu baik selama proses perkuliahan maupun penyusunan skripsi, terimakasih atas segala kesabaran dan bantuan yang telah diberikan.
9. Untuk kedua orang tuaku, Taufan, S.Sos., dan Kencana Dewi, S.Pd terima kasih telah menjadi orangtua terbaik, yang selalu memberikan doa dan dukungan serta selalu bekerja keras mendidik penulis hingga meraih gelar sarjana. Semoga Tuhan memberikan umur panjang dan kesehatan.
10. Untuk kedua Kakakku Deta Pratiwi dan Wita Yunia Sari selalu menguatkanku, menjadi insipirasiku, mengajariku banyak hal. Untuk setiap perjalanan kehidupan kalian masing-masing yang sudah kalian ceritakan menjadi pembelajaran dalam setiap keputusan yang kuambil dalam hidup ini.
11. Sahabatku Basecamp, terima kasih untuk dukungan kalian, untuk persahabatan yang luar biasa ini. Terima kasih telah menerimaku yang berbeda di antara kalian.
12. Teman-teman KKN Pekon Atar Bawang, Kecamatan Batu Ketulis , Kabupaten Lampung Barat, Saudara Ridha, Angga dan Saudari Widya, Nasywa, Yuni, Cindy. Terima Kasih menjadi bagian dari proses kuliah kerja nyata selama 40 hari, dan juga terimakasih atas pengalaman berharga yang telah kalian berikan , semoga kalian dapat mewujudkan mimpi masing – masing.
13. Rekan-rekan S1 Manajemen Parelel angkatan 2017 dan rekan-rekan kelas konsentrasi MSDM yang tidak bisa disebutkan satu persatu. Terimakasih atas kebersamaan dalam mewarnai dunia perkuliahan, serta pengalaman yang telah kalian goreskan dalam perjuangan ini.
14. Keluarga Besar HMI Cabang Bandar Lampung Komisariat Ekonomi Universitas Lampung , Terima kasih Kepada Kanda, Yunda ,dan Adinda atas segala proses, pembelajaran, pengalaman dan semua hal yang berkesan selama di Lamban juang. Bahagia HMI, Jayalah Kohati. Yakin Usaha Sampai.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam proses penulisan skripsi ini, maka penulis mengharapkan adanya kritik ataupun saran yang dapat membantu penulis dalam menyempurnakan skripsi ini. Penulis juga berharap semoga skripsi ini dapat berguna untuk para pembaca semuanya dan berhadap semoga Allah SWT membalas kebaikan mereka yang telah membantu penulisan skripsi ini.

Bandarlampung, 08 September 2021
Penulis,

Akhmad Oktariansyah

# DAFTAR ISI

**DAFTAR ISI…… i**

**DAFTAR TABEL…… iv**

**DAFTAR LAMPIRAN……v**

**DAFTAR GAMBAR……... vi**

**BAB I PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang……. 1

B. Rumusan Masalah…… 4

C. Tujuan Penelitian……. 5

D. Manfaat Penelitian……...… 5

**BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

A. Lingkungan Kerja...……..… 6

1. Pengertian Lingkungan Kerja……... 6
2. Indikator-Indikator Lingkungan Kerja…….……... 7

B. Pengembangan Karir……8

1. Pengertian Lingkungan Kerja…….…… 8
2. Tujuan Pengembangan Karir…….,,…… 8

C. Kinerja Karyawan……. 11

1. Pengertian Kinerja Karyawan……...…… 11
2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan……11
3. Karakteristik Kinerja Karyawan……... 12
4. Indikator Penilaian Kinerja……... 13

D. Penelitian Terdahulu……. 14

E. Kerangka Pikir……...… 16

F. Hipotesis…… 17

**BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

A. Objek Penelitian…….……... 18

B. Sumber Data……...……... 18

1. Data Primer….…….…….. 18

2. Data Sekunder…….…….…….. 18

C. Populasi dan Sampel…….…… 18

1. Populasi…….……..18

2. Sampel…….……... 19

D. Definisi Operasional Variabel…….……..19

E. Skala Pengukuran……..……... 21

F. Teknik Pengumpulan Data…… 21

G. Uji Validitas & Reliabilitas …..……... 22

H. Teknik Analisis Data…… 26

I. Pengujian Hipotesis……...…. 27

**BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Umum Tempat Penelitian……... 28

B. Deskripsi Karakteristik Responden…….. 29

C. Analisis Data……..……... 32

1. Analisis Kualitatif……...……. 32
2. Analisis Kuantitatif…….…. 37

1. Uji Regresi Linier Berganda…….37

2. Uji Secara Parsial (Uji t)……...……38

D. Pembahasan…..……41

1. Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja Karyawan

2. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap kinerja Karyawan

**BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan…….…….. 43

B. Saran…….……44

**DAFTAR PUSTAKA……...45**

**LAMPIRAN……..47**

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Tenaga Kependidikan Per-unit Kerja 3 Tahun Terakhir…….. 3
Tabel 2.1 Tabel Penelitian Terdahulu……..…..... 16
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel dan Indikator…… 21
Tabel 3.2 Hasil Uji Validitas……. 23
Tabel 3.3 Hasil Uji Reliabilitas……..25
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin…..…..……. 30
Tabel 4.2 Data Responden Menurut Pendidikan Terakhir……..... 30
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Menurut Usia…….31
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Menurut Masa Kerja…..……... 32
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Menurut Gaji……..……... 32
Tabel 4.6 Jawaban Responden Tentang Suasana Kerja…….……....33
Tabel 4.7 Jawaban Responden Tentang Hubungan Dengan Rekan Kerja…….34
Tabel 4.8 Jawaban Responden Tentang Hubungan Antara Bawahan Dengan Pimpinan…… 34
Tabel 4.9 Jawaban Responden Tentang Tersedianya Fasilitas Kerja……...……35
Tabel 4.10 Jawaban Responden Tentang Kebutuhan Karir……...36
Tabel 4.11 Jawaban Responden Tentang Dukungan Perusahaan Dalam Bentuk Moril…… 36
Tabel 4.12 Jawaban Responden Tentang Dukungan Perusahaan Dalam Bentuk Materil……37
Tabel 4.13 Jawaban Responden Tentang Pelatihan……...37
Tabel 4.14 Jawaban Responden Tentang Perlakuan Yang Adil Dalam Berkarir…..38
Tabel 4.15 Jawaban Responden Tentang Informasi Karir……38
Tabel 4.16 Jawaban Responden Tentang Promosi…… 39
Tabel 4.17 Jawaban Responden Tentang Mutasi……...39
Tabel 4.18 Jawaban Responden Tentang Penempatan Karyawan Pada Pekerjaan Yang Tepat……...40
Tabel 4.19 Jawaban Responden Tentang Pengembangan Karir……40
Tabel 4.20 Tanggapan Atas Kuantitas……...41
Tabel 4.21 Tanggapan Atas Kualitas……41
Tabel 4.22 Tanggapan Atas Ketepatan……..42
Tabel 4.23 Tanggapan Atas Kehadiran……..42
Tabel 4.24 Tanggapan Atas Kehadiran……..43
Tabel 4.25 Hasil dari Analisis Liner Berganda…….……43
Tabel 4.26 Hasil Uji t……44

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian…….....48
Lampiran 2 Karakteristik Responden…… 55
Lampiran 3 Tabulasi Silang 120 Responden……. 60
Lampiran 4 Hasil Uji Validitas…….. 76
Lampiran 5 Uji Reliabilitas……81
Lampiran 6 Frekuensi Identitas Responden…….. 83
Lampiran 7 Frekuensi Jawaban Responden……...89
Lampiran 9 Hasil Uji Regresi Linier Berganda……. 97
Lampiran 10 Tabel Distribusi T…….…99

# DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Kerangka Pemikiran……..16

# BAB I
# PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang

Keberhasilan suatu Universitas Lampung tidak selalu diukur oleh seberapa besar uang yang dimiliki melainkan ada hal lain yang lebih penting yaitu Sumber Daya Manusia (SDM) yang berada di Universitas Lampung. Dalam era globalisasi saat ini sangat diperlukan SDM yang bermutu karena maju mundurnya suatu Universitas Lampung sangat tergantung pada kualitas SDM atau Tenaga Kependidikan. Semakin baik kualitas Tenaga Kependidikan suatu Universitas maka semakin tinggi daya saing Universitas Lampung tersebut terhadap Universitas lainnya. Tenaga Kependidikan adalah aset berharga yang perlu diperhatikan dan dibina dengan baik sehingga Universitas Lampung harus memperhatikan setiap detail program-program yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia guna menghasilkan Tenaga Kependidikan yang kompeten dan berdaya saing tinggi.

Prosesnya kinerja Universitas Lampung mengalami pasang surut sejalan dengan naik turunnya kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Lanpung itu sendiri. Hal ini menandakan bahwa ada hubungan yang positif antara Tenaga Kependidikan Universitas Lampung dengan tempat mereka bekerja. Kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi pada periode waktu tertentu yang merefleksikan seberapa baik seseorang atau kelompok tersebut memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi (Bernardin dan Russell, 2002). Bernardin dan Russell mengemukakan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan dalam penelitian ini di antaranya yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, pengetahuan, dan kerjasama.

Gambaran lingkungan kerja Universitas Lampung bahwa hanya ada beberapa hal yang kurang mencapai target lingkungan, seperti kurang nyamannya ruang kantor melemahnya daya suhu pada unit air *conditioner* (ac). hal ini menyebabkan

ketidaknyamanan bagi Tenaga Kependidikan Universitas Lampung dalam melakukan aktivitas pekerjaan mereka sehingga akan berdampak pada kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Lampung. Sebenarnya lingkungan kerja yang nyaman, rekan kerja yang mendukung dan tersedianya fasilitas yang memadai akan memberikan suasan kerja yang nyaman, menyenangkan, kompak dalam bekerja baik atasan dengan bawahan maupun kekompakkan antar Tenaga Kependidikan dapat meningkatkan kinerja Tenaga Kependidikan. Terdapat masalah di fasilitas kerja atau lingkungan kerja yang dapat menghambat kerja serta kurangnya kesesuaian peletakan fasilitas belum sesuai dengan tempat kerjanya.

Fasilitas lingkungan kerja yang terdapat pada ruangan Universitas Lampung belum menyediakan semua fasilitas kebutuhan Tenaga Kependidikan, sedangkan untuk kualitas, masih terdapat fasilitas dengan kondisi rusak atau mati. Lingkungan kerja adalah tempat para Tenaga Kependidikan bekerja, lingkungan kerja yang baik dapat menciptakan suasana yang kondusif, meningkatkan produktivitas, serta hubungan antar Tenaga Kependidikan, dengan adanya sarana kualitas sedang dan kurang baik Universitas Lampung belum menyediakan semua fasilitas kebutuhan Tenaga Kependidikan tentunya akan berakibat turunnya kinerja Tenaga Kependidikan. Hal ini menjadikan tidaknya kondusif untuk aktivitas perkantoran seperti ini.

Perubahan dalam lingkungan ekonomi, teknologi, dan bisnis selama dua dekade terakhir, tidak adanya dukungan dari perusahaan atau adanya kendala kontekstual yang menghambat kemajuan karir karyawan, kepribadian karyawan yang tidak proaktif di perusahaan, minimnya kesempatan pelatihan dan pengembangan karyawan kemungkinan bisa menjadi penyebab masalah dalam pengembangan karir karyawan (Belinda Renee Barnett dan Lisa Bradley, 2017). Pekerja yang lebih tua kemungkinan usahanya terbatas dalam melakukan pekerjaannya, dan juga dalam berpartisipasi di perusahaan, ini kemungkinan juga bisa menjadi penyebab masalah dalam pengembangan karir karyawan tersebut (Van Veldhoven Dan Luc Dorenbosch, 2016). kemampuan dan pendidikan karyawan yang rendah kemungkinan juga bisa menjadi penyebab masalah dalam pengembangan karir karyawan (Frederica Bocciardi, Andrea Caputo, Chiara Fregonese, Viviana Langher, Riccardo Sartori, 2016).

Pengembangan karir diperlukan untuk mengelola SDM secara efektif dan efisien. Karir sendiri menurut pendapat Mathis (2006) merupakan rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Dari awal karyawan memasuki perusahaan sebaiknya seorang karyawan sudah mampu merencanakan jenjang karirnya selama dalam perusahaan tersebut, sedangkan tugas perusahaan hanyalah memfasilitasi karyawan dan memberi informasi bagaimana seorang karyawan mencapai karir tujuannya, seperti menentukan syarat-syarat tertentu dalam menempuh jabatan tertentu.

**Tabel 1.1 Jumlah Tenaga Kependidikan Per-unit Kerja 3 Tahun Terakhir.**

| **Unit Kerja** | **Tenaga Kependidikan (orang)** | | |
|---|---|---|---|
| | **2017/2018** | **2018/2019** | **2019/2020** |
| BUK | 287 | 289 | 278 |
| BAK | 32 | 34 | 29 |
| BPHM | 27 | 30 | 28 |
| FEB | 74 | 80 | 77 |
| FH | 84 | 93 | 82 |
| FKIP | 124 | 143 | 135 |
| FP | 118 | 139 | 130 |
| FT | 110 | 139 | 135 |
| FISIP | 75 | 78 | 76 |
| FMIPA | 81 | 84 | 79 |
| FKIP | 71 | 77 | 76 |
| Pascasarjana | 10 | 15 | 17 |
| UPT & Lembaga | 166 | 214 | 201 |
| **Jumlah Tenaga Kependidikan** | 1259 | 1415 | 1343 |
| a. Klasifikasi PNS: | | | |
| Umum | 516 | 491 | 445 |
| Teknisi/Laboran | 55 | 44 | 44 |
| Pustakawan | 13 | 14 | 14 |

| Unit Kerja | Tenaga Kependidikan (orang) | | |
|---|---|---|---|
| | **2017/2018** | **2018/2019** | **2019/2020** |
| Arsiparis | 0 | 0 | 0 |
| Perawat | 0 | 0 | 0 |
| Analis Kepagawaian | 1 | 1 | 1 |
| **Jumlah PNS** | 585 | 550 | 504 |
| b. Status Tenaga Kontrak | | | |
| Honorer | 0 | 0 | 0 |
| Kontrak | 674 | 865 | 839 |
| **Jumlah Tenaga Kontrak** | 674 | 865 | 839 |

Sumber: Bag. Kepegawaian Unila s.d Bulan Juni 2020

Kegiatan di Universitas Lampung merupakan proses kegiatan akademik, Tenaga Kependidikan harus pelayanan yang baik terhadap mahasiswa dan tenaga pendidik (civitas akademika), oleh sebab itu kinerja tenaga kependidikan juga harus ditingkatkan agar penyelenggaraan mutu pendidikan dapat berjalan dengan baik.

Uraian latar belakang menarik peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di Universitas Lampung)"**.

## B. Rumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja tenaga kependidikan di Universitas Lampung?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja tenaga kependidikan di Universitas Lampung?

## C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan di Universitas Lampung.
2. Mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja tenaga kependidikan di Universitas Lampung.

## D. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan terhadap ilmu pengetahuan, khususnya bidang sumber daya manusia dalam kaitannya dengan Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir dan kinerja tenaga kependidikan

2. Secara Praktis

a. Bagi Organisasi

Penelitian ini diharapkan menjadi masukan bagi institusi terutama berkaitan dengan hal-hal yang menyangkut perilaku kinerja tenaga kependidikan.

b. Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini berguna bagi acuan bagi peneliti selanjutnya yang berniat melakukan penelitian dengan mengembangkan penelitian ini.

# BAB II

# TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PIKIR, HIPOTESIS

## A. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada diluar perusahaan, tetapi mempunyai pengaruh atas pertumbuhan dan perkembangan perussahaan. Pada umum nya lingkungan tidak dapat dikuasai oleh perusahaan sehingga perusahaan harus menyesuaikan diri dengan lingkungannya.

### 1. Pengertian Lingkungan Kerja

Robbins (2015) mengemukakan "Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja dan dapat mempengaruhi mereka dalam menjalankan tugas- tugas yang dibebankan".

Schultz (2006) mengartikan lingkungan kerja sebagai suatu kondisi yang berkaitan dengan ciri-ciri tempat bekerja terhadap perilaku dan sikap karyawan dimana hal tersebut berhubungan dengan terjadinya perubahan-perubahan psikologis karena hal-hal yang dialami dalam pekerjaannya atau dalam keadaan tertentu yang harus terus diperhatikan oleh organisasi yang mencakup kebosanan kerja, pekerja yang monoton dan kelelahan.

Terry (2006) mengartikan lingkungan kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan yang memengaruhi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja organisasi atau perusahaan.

Kesimpulan dari beberapa ahli diatas menunjukkan bahwa lingkungan kerja adalah keadaan disekitar para pekerja melakukan tugasnya yang mana keadaan ini mempunyai pengaruh bagi pekerja pada waktu melakukan pekerjaan nya dalam jangka menjalankan operasi perusahaan. Lingkungan kerja mempunyai makna yang penting bagi pekerja dalam menyelesaikan tugasnya.

**2. Indikator- Indikator Lingkungan Kerja**

Robbins (2015) menyatakan indikator lingkungan kerja diantaranya:

**1. Suhu udara**

Suhu adalah suatu variabel dimana terdapat perbedaan individual yang besar. Dengan demikian untuk memaksimalkan produktivitas, adalah penting bahwa pegawai bekerja di suatu lingkungan dimana suhu diatur sedemikian rupa sehingga berada diantara rentang kerja yang dapat diterima setiap individu. Manusia dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.

**2. Kebisingan**

Bukti dari telaah-telaah tentang suara menunjukkan bahwa suara-suara yang konstan atau dapat diramalkan pada umumnya tidak menyebabkan penurunan prestasi kerja sebaliknya efek dari suara-suara yang tidak dapat diramalkan memberikan pengaruh negatif dan mengganggu konsentrasi pegawai. Kriteria pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien.

**3. Penerangan**

Bekerja pada ruangan yang gelap dan samar-samar akan menyebabkan ketegangan pada mata. Intensitas cahaya yang tepat dapat membantu pegawai dalam memperlancar aktivitas kerjanya. Tingkat yang tepat dari intensitas cahaya juga tergantung pada usia pegawai. Pencapaian prestasi kerja pada tingkat penerangan yang lebih tinggi adalah lebih besar untuk pegawai yang lebih tua dibanding yang lebih muda.

**4. Mutu udara**

Merupakan fakta yang tidak bisa diabaikan bahwa jika menghirup udara yang tercemar membawa efek yang merugikan pada kesehatan pribadi. Udara yang

tercemar dapat mengganggu kesehatan pribadi pegawai. Udara yang tercemar di lingkungan kerja dapat menyebabkan sakit kepala, mata perih, kelelahan, lekas marah dan depresi.

**5. Keamanan di tempat kerja**

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman, maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor kemanan perlu diwujudkkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja adalah dengan memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM) serta mendirikan pos keamanan setempat.

Indikator yang digunakan penulis berkaitan dengan variabel lingkungan kerja pada penelitian ini adalah indikator lingkungan kerja yang dikemukan oleh Robbins (2015) yaitu: suhu udara, kebisingan, penerangan , mutu udara, keamanan ditempat kerja.

## B. Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah kesuksesan ditempat kerja dapat mempunyai pengaruh besar dalam kehidupan keluarga maupun lingkungan perusahaan. Oleh karena itu manfaat pengembangan karir akan membantu pencapaian tujuan organisasi dan tujuan individu yang berarti memperkuat hubungan dan sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi sehingga program-program organisasi tercapai.

**1. Pengertian Pengembangan Karir**

Barnett & Bradley, (2007) Baruch, (2015) pengembangan karir adalah bagian penting dalam perjalanan karir seseorang Usaha perusahaan dalam meningkatkan kemampuan individu yang bertujuan untuk mencapai karir yang diharapkan karyawan merupakan bagian dari proses pengembangan karir.

Creed & Hood, (2019) pengembangan karir merupakan gabungan dari sebuah perencanaan sumber daya manusia dan pelatihan.

Nawawi (2005), pengembangan karir adalah suatu rangkaian (urutan) posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu. Pengertian ini menempatkan posisi/jabatan seseorang pekerja di lingkungan

suatu organisasi/perusahaan, sebagai bagian rangkaian dari posisi/jabatan yang ditempatinya selama masa kehidupannya. Dari beberapa uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mencapai rencana karir semasa hidupnya dalam perusahaan di tempat dia bekerja.

Kesimpulan dari beberapa ahli diatas menunjukkan bahwa pengembangan karir adalah usaha pembentukan sistem pengembangan karir yang dirancang secara baik akan dapat membantu tenaga kependidikan dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri, dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dan kebutuhan organisasi. Komitmen dalam program pengembangan karir dapat menunda keusangan dari sumber daya manusia yang memberatkan organisasi.

**2. Tujuan Pengembangan Karir**

Pengembangan karir yang dikemukakan oleh Andrew J. Dubrin (1982, dalam Mangkunegara, 2004) adalah sebagai berikut :

a. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan. Pengembangan karir membantu pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan individu.
b. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai. Perusahaan merencanakan karir pegawai dengan meningkatkan kesejahteraannya agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.
c. Membantu pegawai menyadari potensi mereka. Pengembangan karir membantu menyadarkan pegawai akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.
d. Memperkuat hubungan antara pegawai dengan perusahaan. Pengembangan karir akan memperkuat hubungan dan sikap pegawai terhadap perusahaannya.
e. Membuktikan tanggung jawab sosial. Pengembangan karir suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai menjadi lebih bermental sehat.

f. Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan. Pengembangan karir membantu program-program perusahaan lainnya agar tujuan perusahaan tercapai.
g. Mengurangi turnover dan biaya kepegawaian. Pengembangan karir dapat menjadikan turnover rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.

**3. Indikator Pengembangan Karir**

Indikator-indikator pengembangan karier menurut Riva'i (2003) adalah sebagai berikut:

**1. Kebutuhan karir**

Membantu para pegawai dalam menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan karier internal mereka sendiri.

**2. Dukungan perusahaan dalam bentuk moril**

Perusahaan memberikan umpan balik terhadap kinerja yaitu dengan meningkatkan kemampuan kinerja pegawai untuk mengisi posisi jabatan / karier yang disediakan oleh perusahaan.

**3. Dukungan perusahaan dalam bentuk materil**

Perusahaan memberikan umpan balik berupa fasilitas-fasilitas kerja yang mendukung dalam jabatannya.

**4. Pelatihan**

Meningkatkan kemampuan atau keterampilan pegawai dalam bidang operasional

5. Perlakuan yang adil dalam berkarir

Memberikan kesempatan berkarier kepada pegawainya untuk mengembangkan diri.

**6. Informasi karir**

Memberikan informasi kebutuhan karier yang dibutuhkan untuk mengetahui kemungkinan jabatan yang dapat dicapai pegawai untuk mengembangkan kariernya.

**7. Promosi**

Memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada pegawai yang berprestasi tinggi.

**8. Mutasi**

Memindahkan dan menempatkan pegawai dalam jabatannya didasarkan pada prestasi kerja pegawai.

**9. Penempatan karyawan pada pekerjaan yang tepat**

Penempatan pegawai sesuai dengan keahlian dan kemampuan yang dimilikinya.

**10. Pengembangan tenaga kerja**

Memberikan program pendidikan dan pelatihan untuk pegawai untuk meningkatkan potensi dalam dirinya

Faustino Cardoso Gomes (2003 dalam Nurcahyo 2012), indikator pengembangan karir yaitu:

1. Perencanaan karir

a. Kesesuaian minat dan keahlian dalam pekerjaan.

b. Peluang pengembangan karir dalam perusahaan.

c. Kejelasan rencana karir jangka panjang dan jangka pendek.

2. Manajemen karir

a. Mengintegrasikan dengan perencanaan sumber daya manusia.

b. Menyebarkan informasi karir.

c. Publikasi lowongan pekerjaan.

d. Pendidikan dan pelatihan.

Indikator yang digunakan penulis berkaitan dengan variabel pengembangan kari pada penelitian ini adalah indikator pengembangan karir yang dikemukan oleh Barnett & Bradley, (2007) Baruch, (2015) yaitu: kebutuhan karir, dukungan perusahaan dalam bentuk moril, dukungan perusahaan dalam bentuk materil, pelatihan, informasi karir, promosi, mutasi, penempatan karyawan pada pekerjaan yang tepat, pengembangan tenaga kerja .

## C. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

### 1. Pengertian Kinerja Karyawan

a. Robbins (2015) kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target/sasaran atau kriteria.

b. Wibowo (2010) mengemukakan bahwa kinerja adalah proses dalam melakukan pekerjaan hingga mencapai hasil yang diraih dari suatu pekerjaan.

Pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan segala bentuk kontribusi atau hasil kerja seorang atau sekelompok karyawan kepada organisasi melalui seluruh tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan harapan bahwa hasil kerja tersebut dapat memudahkan organisasi mencapai tujuannya.

### 2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan menurut Mathis dan Jackson (2006), yakni:

1. Kemampuan individu untuk melaksanakan pekerjaan tersebut, yang terdiri dari: bakat, minat, dan faktor kepribadian.
2. Tingkat usaha yang dicurahkan, yang terdiri dari: motivasi, etika kerja, kehadiran, dan rancangan tugas.
3. Dukungan organisasional, yang terdiri dari: pelatihan dan pengembangan, standar kinerja, serta manajemen dan rekan kerja.

Gibson dalam Umam (2010), ada tiga perangkat variabel yang mempengaruhi kinerja atau prestasi kerja seseorang, yaitu :

a. Variabel individual, terdiri dari:

1. Kemampuan dan keterampilan

Kondisi mental dan fisik seseorang dalam menjalankan suatu aktivitas atau pekerjaan

2. Latar belakang

Kondisi di masa lalu yang mempengaruhi karakteristik dan sikap mental seseorang, biasanya dipengaruhi oleh faktor keturunan serta pengalaman di masa lalu.

3. Demografis

Kondisi kependudukan yang berlaku pada individu atau karyawan, di mana lingkungan sekitarnya akan membentuk pola tingkah laku individu tersebut berdasarkan adat atau norma sosial yang berlaku.

b. Variabel organisasional, terdiri dari:

1. Sumber daya

   Sekumpulan potensi atau kemampuan organisasi yang dapat diukur dan dinilai, seperti sumber daya alam, sumber daya manusia.

2. Kepemimpinan

   Suatu seni mengkoordinasi yang dilakukan oleh pimpinan dalam memotivasi pihak lain untuk meraih tujuan yang diinginkan oleh organisasi.

3. Imbalan

   Balas jasa yang diterima oleh karyawan atau usaha yang telah dilakukan di dalam proses aktivitas organisasi dalam jangka waktu tertentu secara intrinsik maupun ekstrinsik.

4. Struktur

   Hubungan wewenang dan tanggung jawab antarindividu di dalam organisasi, dengan karakteristik tertentu dan kebutuhan organisasi.

5. Desain pekerjaan

   Job Description yang diberikan kepada karyawan, apakah karyawan dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan job description.

c. Variabel psikologis, terdiri dari:

1. Persepsi

   Suatu proses kognitif yang digunakan oleh seseorang untuk menafsirkan dan memahami dunia sekitarnya

2. Sikap

Kesiapsiagaan mental yang dipelajari dan diorganisir melalui pengalaman dan mempunyai pengaruh tertentu atas cara tanggap seseorang terhadap orang lain.

3. Kepribadian

Pola perilaku dan proses mental yang unik, mencirikan seseorang.

4. Belajar

Proses yang dijalani seseorang dari tahap tidak tahu menjadi tahu dan memahami akan sesuatu terutama yang berhubungan dengan organisasi dan pekerjaan.

**3. Karakteristik Kinerja Karyawan**

Mangkunegara (2006), karakteristik kinerja seseorang yang memiliki kinerja tinggi diantaranya yaitu:

1. Berani mengambil dan menanggung risiko yang dihadapi.
2. Memiliki tujuan yang realities.
3. Memiliki tanggung jawab pribadi tinggi..
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik yang kokrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan.

**4. Indikator Penilaian Kinerja**

Koopmans et al. (2014), faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penilaian kinerja meliputi:

1. Kinerja tugas

Mengacu pada kemampuan seorang karyawan melakukan tugas-tugas pekerjaan yang utama, yaitu mencakup kualitas kerja, perencanaan dan pengorganisasian tugas, berorientasi pada hasil, membuat skala prioritas, dan bekerja secara efisien.

2. Kinerja kontekstual

Mengacu pada perilaku karyawan yang mendukung organisasi, sosial, dan lingkungan psikologis di mana tugas-tugas pekerjaan sentral dilakukan,

misalnya bertanggung jawab terhadap pekerjaan, kreatif, memiliki inisiatif, senang mengambil pekerjaan yang menantang, berkomunikasi secara efektif, mampu bekerja sama, dan mau menerima dan belajar dari orang lain.

3. Perilaku kerja kontraproduktif

Mengacu pada pada perilaku yang berbahaya bagi kelangsungan organisasi, misalnya melakukan halhal yang merugikan organisasi, melakukan hal-hal yang merugikan rekan kerja dan atasan, dan sengaja membuat kesalahan.

Indikator yang digunakan penulis berkaitan dengan variabel kinerja tenaga kependidikan pada penelitian ini adalah indikator kinerja karyawan yang dikemukan oleh mathis dan jakson (2006) yaitu: kuantitas, kualitas, ketepatan, kehadiran.

## D. Penelitian Terdahulu

Peneliti terdahulu meneliti tentang pengaruh lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Penelitian itu menunjukkan hasil yang positif secara signifikan . Peneliti menyajikan nya dalam bentuk tabel.

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

| No. | PENELITI | JUDUL | HASIL PENELITIAN |
|---|---|---|---|
| 1 | Vimalanathan dan Babu (2014) | *The Effect of Indoor Office Environment on the Work Performance, Health and Well-Being of Office Workers* | Menemukan bahwa lingkungan kerja khususnya lingkungan kerja indoor secara positif berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah sama-sama menggunakan variabel lingkungan kerja dan kinerja karyawan. |
| 2 | Roelofsen (2002) | *The Impact of Office Environments on Employee Performances: The Design of the Workplace as a Strategy for Productivity Enhancement* | Menemukan bahwa lingkungan kerja secara positif mempengaruhi kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah sama-sama menggunakan variabel lingkungan kerja dan kinerja karyawan. |
| 3 | Nguyenn, et al (2013) | *Would Better Earning, Work Environment, and Promotion Opportunities Increase Employee Performance? An Investigation in State and Other Sectors in Vietnam* | Menemukan bahwa lingkungan kerja secara positif mempengaruhi kinerja karyawan. |

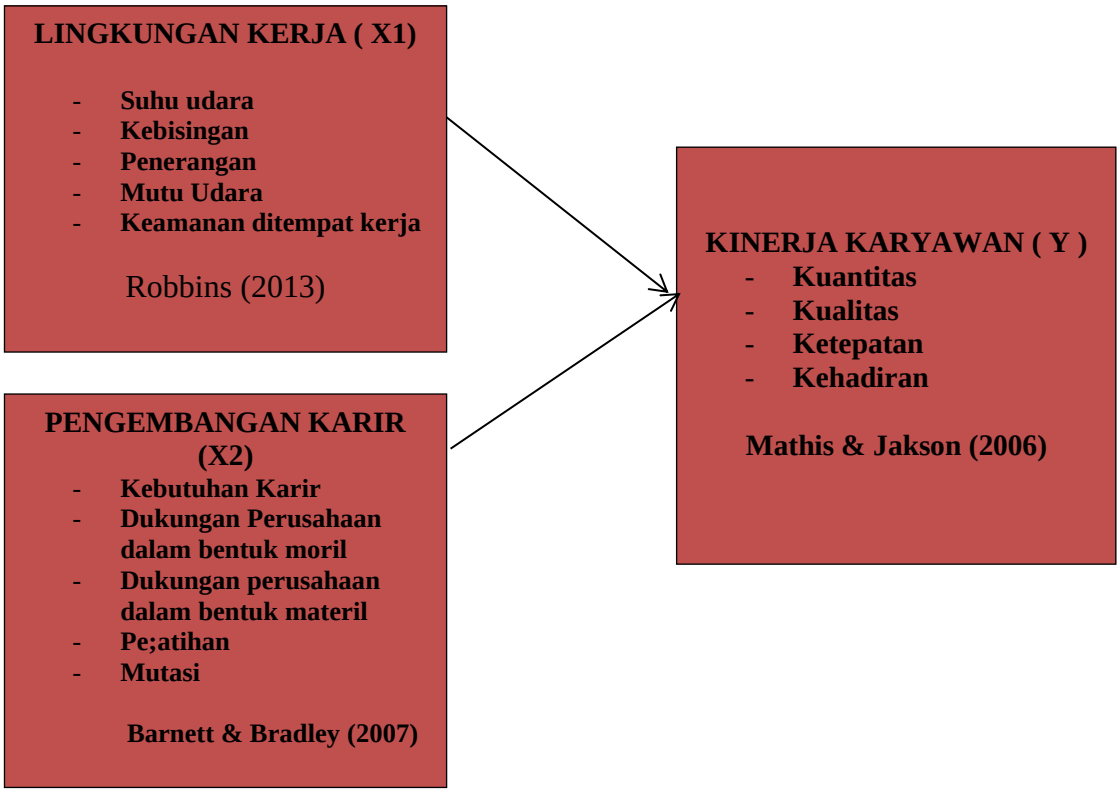
| No. | PENELITI | JUDUL | HASIL PENELITIAN |
|---|---|---|---|
| 4 | Obuma dan Were (2014) | Influence of Career Development on Employee Performance in the Public University, A Case of Kenyatta University | menemukan bahwa pengembangan karir secara positif mempengaruhi kinerja karyawan |
| 5 | Kakui dan Gachunga (2016) | Effects of Career Development on Employee Performance in the Public Sector: A Case of National Cereals and Produce Board | menemukan bahwa pengembangan karir secara positif mempengaruhi kinerja |

Pada penelitian ini dari penelitian terdahulu adalah pada penelitian yang dilakukan Vimalanathan dan Babu. Menggunakan variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, sedangkan pada penelitian ini menggunakan variabel lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja .

## E. Kerangka Pemikiran

Kerangka pikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pikir menjelaskan secara teoritis pertautan antar variable yang akan diteliti (Sugiyono, 2013).

Berdasarkan uraian sebelumnya, maka dapat dibuat kerangka pikir penelitian sebagai berikut :




**Gambar 1: Kerangka Pemikiran**

## F. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian yaitu hipotesis yang dinyatakan oleh peneliti berdasarkan kerangka pemikiran. Pengertian hipotesis penelitian yaitu jawaban atau kesimpulan sementara atas permasalahan penelitian yang dinyatakan oleh peneliti yang diyakini kebenaranya. Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H.1 Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di Universitas Lampung

H.2 Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di Universitas Lampung

# BAB III
# METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan suatu teknik atau cara mencari, memperoleh, mengumpulkan data, baik data primer maupun data sekunder dapat digunakan dalam keperluan menyusun proposal skripsi dan kemudian menganalisis faktor-faktor yang dengan pokok permasalahan, sehingga akan didapat suatu kebenaran atas data yang diperoleh

## A. Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Universitas Lampung Jalan Prof. Dr. Sumantri Brojonegoro No.1 Gedong Meneng Bandar Lampung.

## B. Sumber Data

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang pertama kali dicatat dan dikumpulkan langsung dari sumber dan objek yang diteliti (Sanusi, 2014). Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang berisi sejumlah pertanyaan terkait penelitian yang dilakukan kepada Tenaga Kependidikan Universitas Lampung

2. Data sekunder

Data sekunder merupakan data yang sudah tersedia dan dikumpulkan oleh pihak lain (Sanusi, 2014). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan.

## C. Populasi dan Sample

### 1. Populasi

Malholtra (2012) mendefinisikan populasi adalah gabungan seluruh elemen, yang memiliki serangkaian karakteristik serupa, yang mencakup semesta untuk kepentingan masalah riset. Berdasarkan definisi tersebut,

maka populasi penelitian ini adalah seluruh tenaga kependidikan Universitas Lampung sebanyak 504 orang.

**2. Sample**

Malholtra (2012) menyatakan sampel adalah sub kelompok elemen populasi yang terpilih untuk berpartisipasi dalam studi atau bagian kecil dari populasi. Pengambilan sampel dilakukan dengan pertimbangan bahwa populasi yang ada sangat besar jumlahnya, sehingga tidak memungkinkan untuk meneliti seluruh populasi yang ada, sehingga dibentuk sebuah perwakilan populasi. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah nonprobability sampling, dengan cara purposive sampling yaitu, teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2017)

$$\boldsymbol{n = \frac{n}{1+n\,(d)^2}}$$

(Sugiyono, 2013)

N = besar populasi

n = besar sample

e = standar eror 8%

$$n = \frac{504}{1 + 504(0{,}08)^2}$$

$$n = \frac{504}{4{,}2} = 120$$

n = 120 orang

## D. Definisi Operasional Variabel

Operasional variabel menggunakan penelitian yang dilakukan oleh Haekal et al.(2013) yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya, Walaupun telah diuji riset ini tetap melakukan uji validitas dan reliabilitas pada 100 responden. Definisi operasional variabel terdapat pada Tabel 3 berikut ini:

**Tabel 3.1 Operasional Variabel dan Indikator**

| No | Variabel | Definisi | Indikator | Skala |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Lingkungan Kerja ($X_1$) | Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja dan dapat mempengaruhi mereka dalam menjalankan tugas- tugas yang dibebankan **( Robbins, 2010 )** | 1. Suhu udara<br>2. Kebisingan<br>3. Penerangan<br>4. Mutu udara<br>5. Keamanan ditempat kerja<br>**( Robbins, 2010** ) | Likert |
| 2 | Pengembangan karir ($X_2$) | Pengembangan karir adalah bagian penting dalam perjalanan karir seseorang Usaha perusahaan dalam meningkatkan kemampuan individu yang bertujuan untuk mencapai karir yang diharapkan karyawan merupakan bagian dari proses pengembangan karir.<br>**( Barnett & Bradley, 2007)** | 1. Kebutuhan karir.<br>2. Dukungan perusahaan dalam bentuk moril.<br>3. Dukungan perusahaan dalam bentuk materil<br>4. Pelatihan.<br>5. Mutasi.<br>**( Barnett & Bradley, 2007 )** | Likert |
| 3 | Kinerja Karyawan (Y) | Kinerja merupakan perilaku atau tindakan yang berhubungan dengan tujuan perusahaan.<br>**(Mathis & jakson., 2006)** | 1. Kuantitas<br>2. Kualitas<br>3. Ketepatan<br>4. kehadiran<br>**(Mathis & jakson, 2006)** | Likert |

## E. Skala Pengukuran

Sugiyono (2017) menyatakan skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Dalam penelitian ini, skala pengukuran yang digunakan adalah skala interval, dengan skala ini responden diminta untuk

memberikan tanggapan terhadap setiap pertanyaan dengan memilih satu dari lima jawaban yang tersedia berdasarkan perasaan mereka. Selanjutnya untuk pertanyaan yang telah dibuat ditentukan skornya.

Pemberian skor pada skala ini dimulai dari angka 1 sampai dengan 5 dengan perincian sebagai berikut:

1. Sangat Setuju (SS) diberi nilai = 5
2. Setuju (S) diberi nilai = 4
3. Netral (N) diberi nilai = 3
4. Tidak Setuju (TS) diberi nilai = 2
5. Sangat Tidak Setuju (STS) diberi nilai = 1

## F. Teknik Pengumpulan Data

### 1. Kuesioner

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer yang diperoleh dari hasil tanggapan responden atas daftar pertanyaan berupa kuesioner yang disebarkan kepada responden. Kuesioner merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden dengan harapan memberikan respon atas daftar pertanyaan tersebut (Sugiyono, 2017). Kuesioner digunakan untuk memperoleh data responden mengenai Lingkungan Kerja, pengembangan karir dan kinerja. Penyebaran kuesioner dilakukan pada responden di lingkungan Universitas Lampung.

## G. Uji Validitas dan Reliabilitas

### 1. Uji Validitas

Uji validitas dapat digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Menurut Sugiyono (2017) mengemukakan bahwa instrumen yang valid berarti alat ukur yang diunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Indikator yang digunakan dalam alat ukur apakah tepat atau valid sebagai pengukuran variabel dari suatu konsep yang

Pengukuran validitas dilakukan pervariabel melalui analisis faktor dengan bantuan SPSS 26.0. Berdasarkan perhitungan dengan SPSS 26.0 seperti yang tercantum

dengan data lampiran 4, hasil model analisis faktor dinyatakan valid dan sampel bisa diteliti lebih lanjut dengan signifikan di bawah 0,05 dan Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) minimal 0.5, dan nilai factor loading yang di syaratkan > 0,5 dinyatakan valid dan sampel bisa diteliti lebih lanjut, Santoso (2016:101) dengan rincian sebagai berikut :

**Tabel 3.2 Hasil Uji Validitas**

| Variabel | Item | KMO | *Anti Image* | *Factor Loading* | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| (X1) | X1.1 | 0.908 | 0.920 | 0.531 | Valid |
| | X1.2 | | 0.872 | 0.665 | Valid |
| | X1.3 | | 0.877 | 0.644 | Valid |
| | X1.4 | | 0.920 | 0.730 | Valid |
| | X1.5 | | 0.906 | 0.781 | Valid |
| | X1.6 | | 0.882 | 0.649 | Valid |
| | X1.7 | | 0.851 | 0.620 | Valid |
| | X1.8 | | 0.890 | 0.652 | Valid |
| | X1.9 | | 0.918 | 0.624 | Valid |
| | X1.10 | | 0.918 | 0.715 | Valid |
| | X1.11 | | 0.939 | 0.739 | Valid |
| | X1.12 | | 0.893 | 0.758 | Valid |
| | X1.13 | | 0.890 | 0.749 | Valid |
| | X1.14 | | 0.942 | 0.737 | Valid |
| | X1.15 | | 0.935 | 0.808 | Valid |
| | X1.16 | | 0.953 | 0.780 | Valid |
| (X2) | X2.1 | 0.924 | 0.892 | 0.562 | Valid |
| | X2.2 | | 0.932 | 0.622 | Valid |
| | X2.3 | | 0.927 | 0.730 | Valid |
| | X2.4 | | 0.941 | 0.813 | Valid |
| | X2.5 | | 0.918 | 0.827 | Valid |
| | X2.6 | | 0.944 | 0.669 | Valid |

| Variabel | Item | KMO | *Anti Image* | *Factor Loading* | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| | X2.7 | | 0.938 | 0.723 | Valid |
| | X2.8 | | 0.911 | 0.806 | Valid |
| | X2.9 | | 0.898 | 0.788 | Valid |
| | X2.10 | | 0.952 | 0.716 | Valid |
| | X2.11 | | 0.938 | 0.737 | Valid |
| | X2.12 | | 0.886 | 0.746 | Valid |
| | X2.13 | | 0.942 | 0.797 | Valid |
| | X2.14 | | 0.947 | 0.767 | Valid |
| | X2.15 | | 0.909 | 0.775 | Valid |
| | X2.16 | | 0.904 | 0.748 | Valid |
| | X2.17 | | 0.939 | 0.741 | Valid |
| | X2.18 | | 0.949 | 0.725 | Valid |
| | X2.19 | | 0.910 | 0.642 | Valid |
| | X2.20 | | 0.923 | 0.687 | Valid |
| | X2.21 | | 0.906 | 0.727 | Valid |
| (Y) | Y1 | 0.896 | 0.929 | 0.795 | Valid |
| | Y2 | | 0.913 | 0.771 | Valid |
| | Y3 | | 0.937 | 0.711 | Valid |
| | Y4 | | 0.915 | 0.688 | Valid |
| | Y5 | | 0.930 | 0.749 | Valid |
| | Y6 | | 0.917 | 0.754 | Valid |
| | Y7 | | 0.887 | 0.700 | Valid |
| | Y8 | | 0.869 | 0.685 | Valid |
| | Y9 | | 0.919 | 0.722 | Valid |
| | Y10 | | 0.913 | 0.745 | Valid |
| | Y11 | | 0.936 | 0.756 | Valid |
| | Y12 | | 0.913 | 0.591 | Valid |
| | Y13 | | 0.900 | 0.605 | Valid |
| | Y14 | | 0.824 | 0.505 | Valid |

| Variabel | Item | KMO | *Anti Image* | *Factor Loading* | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| | Y15 | | 0.782 | 0.521 | Valid |
| | Y16 | | 0.817 | 0.536 | Valid |

4.1 Sumber: Data diolah lampiran 4, 2021

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa nilai Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), nilai Anti Image Correlation, dan Factor Loading dari dimensi Lingkungan Kerja (X1), Pengembangan Karir (X2) dan Kinerja (Y) menunjukkan nilai > 0.5 yang berarti bahwa semua indikator yang digunakan dalam penelitian adalah valid dan bisa diproses untuk langkah selanjutnya.

**2. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas menurut Sugiyono (2017) dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh hasil pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur sama. Penelitian ini melakukan pengujian reliabilitas menggunakan bantuan program SPSS. Menurut Ghozali Ghozali (2016:47), instrumen penelitian dikatakan reliabel jika memiliki nilai Alpha Cronbach > 0,60.dan nilai alphacroanbach lebih besar dari pada croanbach's alpha if item deleted. Jika nilainya lebih kecil dari 0,60 maka kuesioner penelitian ini tidak reliabel.

**Tabel 3.3 Hasil Uji Reliabilitas**

| Variabel | Item | *Cronbach Alpha* | *Cronbach alpha if item deleted* | Keterangan |
|---|---|---|---|---|
| (X1) | X1.1 | 9.31 | 0.930 | Reliabel |
| | X1.2 | | 0.927 | Reliabel |
| | X1.3 | | 0.928 | Reliabel |
| | X1.4 | | 0.925 | Reliabel |
| | X1.5 | | 0.924 | Reliabel |
| | X1.6 | | 0.928 | Reliabel |
| | X1.7 | | 0.928 | Reliabel |
| | X1.8 | | 0.927 | Reliabel |

| Variabel | Item | *Cronbach Alpha* | *Cronbach alpha if item deleted* | Keterangan |
|---|---|---|---|---|
| | X1.9 | | 0.928 | Reliabel |
| | X1.10 | | 0.926 | Reliabel |
| | X1.11 | | 0.925 | Reliabel |
| | X1.12 | | 0.925 | Reliabel |
| | X1.13 | | 0.925 | Reliabel |
| | X1.14 | | 0.925 | Reliabel |
| | X1.15 | | 0.923 | Reliabel |
| | X1.16 | | 0.924 | Reliabel |
| (X2) | X2.1 | 0.957 | 0.925 | Reliabel |
| | X2.2 | | 0.956 | Reliabel |
| | X2.3 | | 0.955 | Reliabel |
| | X2.4 | | 0.954 | Reliabel |
| | X2.5 | | 0.953 | Reliabel |
| | X2.6 | | 0.955 | Reliabel |
| | X2.7 | | 0.955 | Reliabel |
| | X2.8 | | 0.954 | Reliabel |
| | X2.9 | | 0.954 | Reliabel |
| | X2.10 | | 0.955 | Reliabel |
| | X2.11 | | 0.955 | Reliabel |
| | X2.12 | | 0.954 | Reliabel |
| | X2.13 | | 0.954 | Reliabel |
| | X2.14 | | 0.954 | Reliabel |
| | X2.15 | | 0.954 | Reliabel |
| | X2.16 | | 0.954 | Reliabel |
| | X2.17 | | 0.955 | Reliabel |
| | X2.18 | | 0.955 | Reliabel |
| | X2.19 | | 0.956 | Reliabel |
| | X2.20 | | 0.955 | Reliabel |
| | X2.21 | | 0.955 | Reliabel |

| Variabel | Item | *Cronbach Alpha* | *Cronbach alpha if item deleted* | Keterangan |
|---|---|---|---|---|
| (Y) | Y1 | 0.921 | 0.913 | Reliabel |
| | Y2 | | 0.913 | Reliabel |
| | Y3 | | 0.915 | Reliabel |
| | Y4 | | 0.916 | Reliabel |
| | Y5 | | 0.914 | Reliabel |
| | Y6 | | 0.914 | Reliabel |
| | Y7 | | 0.916 | Reliabel |
| | Y8 | | 0.916 | Reliabel |
| | Y9 | | 0.915 | Reliabel |
| | Y10 | | 0.914 | Reliabel |
| | Y11 | | 0.914 | Reliabel |
| | Y12 | | 0.918 | Reliabel |
| | Y13 | | 0.918 | Reliabel |
| | Y14 | | 0.920 | Reliabel |
| | Y15 | | 0.919 | Reliabel |
| | Y16 | | 0.919 | Reliabel |

Sumber: Data diolah lampiran 5, 2021

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,6 dan nilai Cronbach's alpha if deleted tidak melebihi nilai dari Cronbach alpha, maka berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa instrumen dalam penelitian ini reliabel dan dapat dilanjutkan untuk melakukan penelitian.

## H. Teknik Analisis Data

### 1. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif adalah suaru cara memproses data yang dijumlahkan secara analisis sistematis. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis regresi linear berganda, dengan rumus sebagai berikut yaitu:

**Y = a + b1X1+b2X2 + e**

Keterangan:

Y = Kinerja

X1 = Lingkungan kerja

X2 = Pengembangan karir

a = Konstanta

b = Koefisien Regresi

e = Error term

**2. Uji Hipotesis**

**a. Uji Parsial (Uji t)**

Ghozali (2016) menyatakan uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05 ($\alpha$ = 5%). Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

1) Jika nilai signifikan > 0,05 maka hipotesis nol diterima (koefisien regresi tidak signifikan). Hal ini berarti bahwa secara parsial variabel independen tersebut tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

2) Jika nilai signifikan < 0,05 maka hipotesis nol ditolak (koefisien regresi signifikan). Hal ini berarti secara parsial variabel independen tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

# BAB V

# KESIMPULAN DAN SARAN

## A. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa seluruh hipotesis yang diajukan didukung dalam penelitian ini, yaitu:

1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di Universitas Lampung
2. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di Universitas Lampung

## B. Saran

Hasil dan pembahasan menjadikan peneliti memberi saran dan masukan, diantaranya:

1. Universitas Lampung hendaknya lebih cepat tanggap jika ada peralatan yang rusak dan segera memperbaikinya, dengan adanya fasilitas yang baik dapat menunjang kinerja tenaga kependidikan Universitas Lampung ,serta dapat berkontribusi yang baik dalam pencapaian kinerja.
2. Universitas Lampung perlu memperhatikan mengenai mutasi kerja sesuai dengan minat dan kemampuan Pegawai Negeri Sipil, Universitas Lampung harus melakukan program mutasi sesuai dengan minat dan kemampuan tenaga kependidikan nya, agar tenaga kependidikan dapat berkembang dan berkompeten dalam kinerjanya.
3. Tenaga Kependidikan Universitas Lampung seharusnya dapat mendedikasikan diri nya dalam bekerja . agar setiap pekerjaan bisa diselesaikan dengan baik. Pihak pimpinan Universitas Lampung harus membuat tenaga kependidikan merasa pekerjaan yang menjadi tugas tenaga kependidikan ini adalah tekanan positif yang membuat tenaga kependidikan berkembang.

# DAFTAR PUSTAKA


Adekola, B. 2011. *Career Planning and Career Management as Correlates for Career Development and Job Satisfaction: A Case Study of Nigerian Bank Employees.* Australian Journal of Business and Management Research Vol. 1 No. 2.

Alwi, S. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.

Alwi, S. 2014. Perkembangan Religiusitas Remaja. Yogyakarta: Kaukaba Dipantara.

Ardana. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Arikunto, S. 1993. Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta: PT Rineka Cipta.

Armstrong, Michael. 2004. *Performance Management*. Yogyakarta: Tugu *Publiser*.

As'ad, Moh. 1987. Psikologi Industri. Yogyakarta: *Liberty*.

Baroroh, A. 2014. Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang. Fakultas Ekonomi Universitas Semarang.

Bernadin, J.H and Russell, J.E. 1998. *Human Resource Management: An Approach, New York: Mc Graw Hill Companies*.

Chen, T. Y., Chang, P. L., dan Yeh, C. W. 2004. *A Study of Career Needs, Career Development Programs, Job Satisfaction and the Turnover Intentions of R&D Personnel. Career Development International* Vol. 9 No. 4 pp. 424-437. *Emerald Group Publishing Limited*

Colquitt, J.A., Lepine, J.A., dan Wesson, M.J. 2009. *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*, New York: MC Graw Hill.

Creed, P. A., Hood, M., Hu, S. (2017). Personal orientation as an antecedent to

career stress and employability confidence. Journal of Vocational Behavior, 99, 79–92.

Creswell, J. W. 2017. *Research Design*: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Dessler, Gary. 1993. Manajemen Personal. Jakarta: Erlangga.

George R Terry. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Rineka Putra.

Ghofar, A., dan Azzuhri, M. 2013. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Perawat melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening (Studi pada Perawat Ruangan Instalasi Rawat Inap Kelas I, II, III A, dan III B Rumah Sakit Islam Unisma Malang). Universitas Brawijaya.

Ghozali, I. 2006. *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif Dengan Partial Least Square*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.

Ghozali, I dan Latan, H. 2015. *Partial Least Squares*: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.

Gibson, Donnely, Ivancevich. 1994. Organisasi: Perilaku, Struktur Proses. Jakarta: Erlangga.

Goetz, K., Marx M., Marx, I., Brodowski, M., Nafula, M., Prytherch, H., Irene, H., Awour, K, Szecsenyl, J. 2015. *Working Atmosphere and Job Satisfaction of Health Care Staff in Kenya: An Exploratory Study*. Volume 2015, Article ID 256205, 7 pages. Hindawi Publishing Corporation.

Gomes, F. C. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: CV Andi Offset.

J.Dubrin, Andrew. 1982. Personnel And Human Resources Management. California: Kent Publising Company.

Koopmans, L., et al. 2014. Construct Validity of The Individual Work Performance Questionnaire. Journal of Occupational and Environment Medicine: 56(3), 331-337

Robert L. Mathis & John H. Jackson. 2006. *Human Resource Management* Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.

Nawawi, Hadari. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang. Kompetitif. Cetakan Keempat. Penerbit Gajah Mada University Press:

Yogyakarta.

Renee Barnett, B. and Bradley, L. 2007. "The impact of organisational support for career development on career satisfaction", Career Development International, Vol. 12 No. 7, pp. 617-636.

Rivai, 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk. Perusahaan, Rajawali Pers: Jakarta.

Robbins, S. R., & Judge, T. A. 2015. Perilaku Organisasi, (R. Saraswati, & F. Sirait, Penerjemah. Jakarta: Salemba Empat.

Roelofsen, P. 2002. *The Impact of Office Environments on Employee Performances: The Design of the Workplace as a Strategy for Productivity Enhancement.* Journal of Facilities Management VOL. 1 NO. 3 PP247- 264.

Schultz, D., Schultz, S E. 2006. Psychology & Work Today Ninth Edition. New Jersey : Pearson Education.

Wibowo. 2010. Manajemen Kinerja. Jakarta: Rajawali Pers.