

**PEMBINAAN PEGAWAI PADA KANTOR WILAYAH
KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI
SUMATERA BARAT**

SKRIPSI

*(Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan)*



Oleh :

FARADILA NUR ADELI

03828/2008

**JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2013**

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

**Dinyatakan Lulus Ujian Skripsi Setelah Dipertahankan di Depan Tim Penguji Skripsi
Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan
Universitas Negeri Padang**

**PEMBINAAN PEGAWAI PADA KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA
PROVINSI SUMATERA BARAT**

**Nama : FARADILA NUR ADELI
NIM/TM : 03828/2008
Jurusan : ADMINISTRASI PENDIDIKAN
Fakultas : ILMU PENDIDIKAN**

Padang, Januari 2013

Tim Penguji

Tanda Tangan

1. Ketua : Drs. Yuskal Kusman, M.Pd

1.....

2. Sekretaris : Dra. Ermita, M.Pd

2.....

3. Anggota : Dr. Jasrial, M.Pd.

3.....

4. Anggota : Dr. Ahmad Sabandi, M.Pd

4.....

5. Anggota : Dr. Rifma, M.Pd

5.....

ABSTRAK

Judul : **Pembinaan Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat**
Penulis : **FARADILA NUR ADELI**
Pembimbing : **1. Drs. Yuskal Kusman, M.Pd**
2. Dra. Ermita, M.Pd

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pembinaan pegawai pada kantor wilayah kementerian agama provinsi sumatera barat dari sisi : 1) pendidikan dan pelatihan, 2) penempatan pada jabatan yang tepat, 3) penghargaan, 4) peraturan disiplin. Pertanyaan penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah, 1) Bagaimanakah pelaksanaan pembinaan pegawai melalui pendidikan dan pelatihan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat, 2) Bagaimanakah pelaksanaan pembinaan pegawai melalui penempatan pegawai pada jabatan yang tepat di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat, 3) Bagaimanakah pelaksanaan pembinaan pegawai melalui penghargaan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat, 4) Bagaimanakah pelaksanaan pembinaan pegawai melalui peraturan disiplin di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat.

Bentuk penelitian ini adalah deskriptif. Populasi adalah semua pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat yang berjumlah 169 orang. Pengambilan sampel ditentukan dengan menggunakan rumus Cochran dan diperoleh sampel sebanyak 47 orang. Instrumen penelitian menggunakan angket model skala likert dengan 5 alternatif jawaban yaitu sangat setuju (SST), setuju (ST), ragu-ragu (RR), tidak setuju (TS), sangat tidak setuju (STS). Sebelum angket disebarkan kepada sampel dilakukan uji coba terlebih dahulu kepada 10 orang pegawai yang tidak termasuk sampel untuk mengetahui validitas dan reliabilitas angket. Hasil ujicoba angket adalah valid dan reliable. Data diolah dengan menggunakan rumus rata-rata.

Hasil penelitian menunjukkan : Pembinaan pegawai melalui pendidikan dan pelatihan berada pada skor rata-rata 3.96 dalam kategori baik. Pembinaan pegawai melalui penempatan pada jabatan yang tepat berada pada skor rata-rata 3.47 dalam kategori cukup baik. Pembinaan pegawai melalui penghargaan berada pada skor rata-rata 3.50 dalam kategori cukup baik. Pembinaan pegawai melalui peraturan disiplin berada pada skor rata-rata 4.00 dalam kategori baik. Skor rata-rata keseluruhan Pembinaan Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat adalah 3.73 dan berada pada kategori baik.

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah pada Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Segala puji dan syukur penulis ucapkan pada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini dengan judul ***Pembinaan Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat.***

Skripsi ini disusun merupakan bagian dari persyaratan untuk menyelesaikan Studi Program Sarjana (S1) Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang. Dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis telah menerima bantuan dan semangat dari berbagai pihak tertentu, baik berupa moril maupun materil. Untuk itu penulis sepantasnya menyampaikan terima kasih dan penghormatan yang sebesar-besarnya kepada :

1. Rektor Universitas Negeri Padang.
2. Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang.
3. Ketua Jurusan dan Sekretaris Jurusan Administrasi Pendidikan Universitas Negeri Padang.
4. Bapak Dr.Yuskal Kusman, M.Pd dan Ibuk Dra. Ermita, M.Pd selaku pembimbing, yang telah membimbing dan mengarahkan penulis sehingga penulisan skripsi ini dapat diselesaikan.

5. Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat dan seluruh pegawai yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Pimpinan perpustakaan beserta karyawan dan karyawan perpustakaan Fakultas Ilmu Pendidikan dan perpustakaan Universitas Negeri Padang.
7. Tidak lupa kepada teman-teman seperjuangan Angkatan 2008, yang selalu memberikan bantuan dan semangat baik secara moril maupun materil kepada penulis.
8. Terisitimewa dan penulis banggakan buat Ibunda dan Ayahanda yang telah mengasuh, mendidik dan membimbing penulis dengan penuh kasih sayang, dukungan moril, materil, dan do'a, serta buat kakak dan adik-adik yang selalu memberikan dukungan dan motivasi untuk penulis.

Kepada semua pihak yang telah ikut membantu, tiada kata yang dapat penulis persembahkan selain do'a kepada Allah SWT semoga bantuan, bimbingan dan arahan serta dukungan yang telah diberikan kepada penulis, baik berupa moril maupun materil dapat bernilai ibadah disisi Allah SWT. Aamiin..

Padang, Januari 2013

Penulis,

FARADILA NUR ADELI

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	4
C. Pembatasan Masalah..	5
D. Perumusan Masalah	5
E. Pertanyaan Penelitian.....	6
F. Tujuan Penelitian	6
G. Manfaat Penelitian	7
BAB II KERANGKA TEORI	
A. Konsep Kepegawaian	8
B. Konsep Pembinaan Pegawai	10
C. Bentuk-Bentuk Upaya Pembinaan Pegawai.....	14
D. Kerangka Konseptual.....	25
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian.....	27
B. Defenisi Operasional Variabel Penelitian	27
C. Populasi dan Sampel	29
D. Jenis Data dan Sumber Data	34

E. Variabel Penelitian.....	34
F. Instrumen Penelitian.....	34
G. Teknik Pengumpulan Data.....	37
H. Teknik Analisis Data	37
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	39
B. Pembahasan	48
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	55
B. Saran	56
DAFTAR PUSTAKA.....	58

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Populasi pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat.....	30
2. Pendapatan jumlah sampel	33
3. Hasil analisis data pembinaan pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat melalui pendidikan dan pelatihan.....	40
4. Hasil analisis data pembinaan pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat melalui penempatan pada jabatan yang tepat.....	42
5. Hasil analisis data pembinaan pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat melalui penghargaan.....	44
6. Hasil analisis data pembinaan pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat melalui peraturan disiplin.....	46
7. Rekapitulasi skor rata-rata pembinaan pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat.....	48

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Konseptual Penelitian	26

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kisi-kisi instrument penelitian	60
2. Surat Pengantar Pengisian Angket Penelitian	61
3. Petunjuk Pengisian Angket	62
4. Angket Penelitian	63
5. Analisis Hasil Uji Coba Angket Penelitian	66
6. Uji Validitas dan Reliabilitas	67
7. Tabulasi Data Pembinaan Pegawai	75
8. Tabel Nilai Rho	76
9. Tabel Nilai Product Moment.....	77
10. Surat Izin Penelitian	78
11. Surat Rekomendasi Penelitian.....	79
12. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian.....	80

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Organisasi merupakan suatu wadah tempat dimana produk atau jasa dihasilkan dan yang akan digunakan pada masyarakat sebagai pengguna. Salah satu kekuatan organisasi berada pada pegawai atau karyawan yang bekerja semampu mereka terhadap pekerjaan yang diserahkan pimpinan pada mereka. Perhatian yang diberikan pada bidang kepegawaian ini mempunyai peranan penting baik bagi pegawai itu sendiri maupun bagi organisasi. Bagi pegawai tentu akan dapat meningkatkan karier mereka sedangkan bagi organisasi adalah tercapainya tujuan-tujuan atau visi misi organisasi tersebut.

Pegawai merupakan perencana, pelaksana, pengawas, dan pengevaluasi semua kegiatan yang dijalankan sesuai rencana sebelumnya. Semua itu dilakukan dengan ilmu dan pengetahuan yang mereka miliki dalam pekerjaan yang di dudukinya. Pimpinan seharusnya dapat membaca keadaan jikalau ada pegawainya yang masih kurang pemahamannya dalam pekerjaannya. Karena kita tahu perkembangan zaman dan teknologi menuntut organisasi memperbarui semua pekerjaan agar lebih efektif dan efisein. Namun tidak semua pegawai dapat menerima hal-hal baru. Oleh karena itu diperlukan adanya pembinaan yang tepat sasaran agar pegawai dapat memperluas ilmu dan pengetahuannya dan organisasi dapat lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan-tujuannya.

Pembinaan menurut Thoha (2002:7) adalah suatu proses untuk meningkatkan hasil atau pernyataan menjadi lebih baik seperti adanya perubahan, kemajuan, peningkatan, pertumbuhan, evaluasi atau berbagai kemungkinan atas sesuatu kegiatan yang dilaksanakan. Selanjutnya menurut Wijono (1989:132) pembinaan adalah kegiatan untuk memberikan bantuan terutama bimbingan, pengarahan dan pengawasan oleh seorang pimpinan atau atasan kepada bawahannya.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa pembinaan adalah merupakan usaha atau tindakan yang dilakukan untuk mendapatkan hasil yang lebih baik melalui suatu kegiatan seperti bimbingan, pengarahan dan pengawasan.

Ada beberapa bentuk pembinaan yang dapat dilakukan terhadap pegawai. Menurut UU No. 8 Tahun 1974 pada pasal 12 ayat 2 yaitu pembinaan pegawai negeri sipil dilakukan berdasarkan system karier dan system prestasi kerja. Menurut Nainggolan (1983 : 15) mengemukakan bahwa pelaksanaan pembinaan pegawai negeri sipil berdasarkan system karier dan system kerja dapat di atur dengan formasi, pengadaan, pengujian kesehatan, penggajian, kepangkatan, jabatan, daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan, daftar urut kepangkatan, cuti, perawatan, pendidikan dan latihan, penghargaan, peraturan disiplin, pemberhentian dan pensiun.

Pada umumnya yang terjadi disetiap organisasi dalam membina pegawai diberikan berupa pendidikan dan latihan. Dilingkungan pemerintah, para pegawai negeri sipil dibina dengan menyelenggarakan pendidikan dan latihan sebagai mana yang dijelaskan dalam Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil. Dalam pasal 1 ayat 1 bahwa pendidikan

dan pelatihan jabatan pegawai negeri sipil adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai negeri sipil. Dan dalam pasal 2a menerangkan bahwa tujuan pendidikan dan latihan untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara professional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi.

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat merupakan suatu instansi pemerintah yang bertugas mengelola urusan agama pada Daerah Tingkat I dan menjadi tanggung jawab dari Menteri Agama. Kantor ini sebagai suatu instansi pemerintah juga melaksanakan pembinaan terhadap pegawai-pegawainya yang didasarkan pada undang-undang yang berlaku seperti penjelasan di atas.

Berdasarkan pengamatan penulis di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat masih tampak sejumlah pegawai yang belum mendapatkan pembinaan yang tepat. Fenomena yang terlihat di tempat tersebut adalah masih adanya pegawai yang belum memahami pekerjaan yang diserahkan pimpinan padanya ketika diberikan tugas atau tambahan kerja. Namun tidak pula mendapat pembinaan dan arahan dari pimpinan yang memberinya tugas. Ini diketahui karena diklat yang diselenggarakan bersifat umum untuk seluruh pegawai, padahal bidang kerja pegawai berbeda-beda. Selain itu, masalah lain yang tampak adalah tidak adanya penghargaan terhadap pegawai yang bekerja lembur. Jabatan yang di duduki oleh pegawai terkadang tidak sesuai dengan pendidikan terakhir pegawai tersebut. Serta masih adanya pegawai yang belum mematuhi peraturan mengenai jam masuk

kerja, seringkali pegawai datang telat dari jam yang seharusnya. Inilah beberapa permasalahan yang tampak bagi penulis. Oleh karena itu penulis tertarik untuk mengangkat masalah ini sebagai penulisan skripsi dengan judul ***Pembinaan Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat*** . Semoga dapat diambil manfaat dan alternatif penyelesaian dari masalah ini.

B. Identifikasi Masalah

Dari latar belakang di atas, dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Masih adanya pegawai yang belum memahami pekerjaan yang mereka terima dari pimpinan.
2. Pimpinan tidak memberikan pembinaan pada pegawai yang tidak biasa menjalankan suatu tugas tertentu.
3. Jabatan yang diduduki pegawai terkadang tidak sesuai dengan pendidikan terakhirnya atau keahliannya.
4. Tidak adanya penghargaan pada pegawai yang bekerja lembur.
5. Seringnya pegawai yang telat datang ke kantor dan cepat pula pulang dari jam kerja yang ditentukan atau dengan kata lain tidak mematuhi peraturan disiplin.

C. Pembatasan Masalah

Disebabkan banyaknya ruang lingkup yang berkaitan dengan pembinaan pegawai negeri sipil, maka penulis membatasinya dengan meneliti dari sudut pandang sebagai berikut :

1. Pembinaan pegawai melalui pendidikan dan pelatihan,
2. Pembinaan pegawai melalui penempatan pada jabatan yang tepat,
3. Pembinaan pegawai melalui penghargaan,
4. Pembinaan pegawai melalui peraturan disiplin.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah diatas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pelaksanaan pembinaan pegawai melalui pendidikan dan pelatihan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat?
2. Bagaimanakah pelaksanaan pembinaan pegawai melalui penempatan pegawai pada jabatan yang tepat di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat?
3. Bagaimanakah pelaksanaan pembinaan pegawai melalui penghargaan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat?
4. Bagaimanakah pelaksanaan pembinaan pegawai melalui peraturan disiplin di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat?

E. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimanakah pelaksanaan pembinaan pegawai melalui pendidikan dan pelatihan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat?
2. Bagaimanakah pelaksanaan pembinaan pegawai melalui penempatan pegawai pada jabatan yang tepat di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat?
3. Bagaimanakah pelaksanaan pembinaan pegawai melalui penghargaan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat?
4. Bagaimanakah pelaksanaan pembinaan pegawai melalui peraturan disiplin di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat?

F. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi tentang pembinaan pegawai negeri sipil yang berhubungan dengan :

1. Pendidikan dan pelatihan pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat.
2. Penempatan pegawai pada jabatan yang tepat pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat.
3. Penghargaan pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat.
4. Peraturan disiplin pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat.

G. Manfaat Penelitian

Selain untuk mencapai tujuan penelitian, maka suatu penelitian harus mempunyai manfaat yang jelas. Adapun manfaat penelitian ini adalah:

1. Pimpinan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat adalah untuk dapat menjadi bahan pertimbangan dalam membina pegawainya.
2. Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat adalah untuk dapat membantu mengekspresikan apa yang dirasakan kurang dalam menjalankan pekerjaan mereka.
3. Peneliti dalam bidang manajemen pendidikan adalah untuk dapat menerapkan ilmu yang diperoleh selama proses perkuliahan serta menambah wawasan dan pengetahuan tentang pembinaan pegawai negeri sipil.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisa data dari hasil penelitian yang dilakukan serta pembahasan yang telah dikemukakan, maka dapat diambil kesimpulan mengenai Pembinaan Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat adalah sebagai berikut :

Pembinaan pegawai melalui pendidikan dan pelatihan mempunyai skor rata-rata 3.96 dan berada pada kategori **baik**. Nilai tertinggi ada pada item dalam rangka pembinaan pegawai, pimpinan menyelenggarakan diklat bagi pegawai berdasarkan kebutuhan adalah 4.26. Sedangkan nilai yang terendahnya ada pada item sarana dan prasarana dalam diklat kurang membantu saya memahami materi dilkat adalah 2.9.

Pembinaan pegawai melalui penempatan pada jabatan yang tepat mempunyai skor rata-rata 3.47 dan berada pada kategori **cukup**. Nilai tertinggi ada pada item untuk menempatkan pegawai pada jabatan tertentu ditetapkan oleh Baperjakat yaitu 4.09. Sedangkan nilai terendahnya ada pada item untuk menduduki jabatan tertentu membutuhkan waktu ≥ 5 tahun masa kerja yaitu 3.17.

Pembinaan pegawai melalui penghargaan mempunyai skor rata-rata 3.50 dan berada pada kategori **cukup**. Nilai tertinggi ada pada item pemberian penghargaan meningkatkan motivasi pegawai untuk bekerja lebih giat yaitu 4.29.

Sedangkan nilai terendahnya ada pada item pimpinan bersikap acuh tak acuh terhadap prestasi kerja pegawainya sehingga tidak memberikan penghargaan pada pegawai yang telah melaksanakan tugasnya yaitu 2.66.

Pembinaan pegawai melalui peraturan disiplin mempunyai skor rata-rata 4.00 dan berada pada kategori **baik**. Nilai tertinggi ada pada item peraturan disiplin yang dibuat bertujuan untuk meningkatkan kualitas kerja pegawai yaitu 4.49. Sedangkan nilai terendahnya ada pada item pemberian sanksi oleh pimpinan terkadang diberlakukan secara tidak adil terhadap pegawai lainnya yaitu 3.04.

Dapat diambil kesimpulan bahwa pembinaan pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat mempunyai skor rata-rata keseluruhan yaitu 3.73 dan berada pada kategori **Baik**.

B. Saran-saran

Dari kesimpulan di atas dapat dikemukakan saran berikut ini :

1. Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat agar lebih memperhatikan lagi pembinaan terhadap pegawai terutama pada sisi penempatan pada jabatan yang tepat dan pemberian penghargaan, karena kinerja pegawai juga tergantung pada pembinaan yang diterima oleh pegawai tersebut..
2. Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat diharapkan dapat mengungkapkan semua yang dirasa kurang membantu pekerjaannya agar pimpinan dapat melakukan tindak lanjut.

3. Peneliti bidang manajemen pendidikan selanjutnya, penelitian ini masih sederhana, oleh sebab itu disarankan kepada peneliti yang akan meneliti pembinaan pegawai agar dapat dilakukan lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Flippo, B. Edwin. 1994. *Manajemen Personalia*. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Hadipoerwono. 1979. *Tata Personalia*. Jakarta : Penerbit Jambatan.
- Handoko, T.H. 2000. *Manajemen Jilid 2*. Yogyakarta : BPFE
- Imron, Ali. 2004. *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*. Malang : Departemen Pendidikan Nasional UNP.
- Mahfud, Moh. 1988. *Hukum Kepegawaian Indonesia*. Yogyakarta : Liberty.
- Matutina, C. Domi. 1992. *Manajemen Personalia*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Margono. 2003. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Moekijat. 1976. *Latihan Pengembangan Pegawai*. Bandung : Penerbit Alumni.
- _____. 1979. *Manajemen Kepegawaian*. Bandung : Penerbit Alumni.
- _____. 1989. *Analisis Jabatan*. Bandung : CV. Mandar Maju.
- Moenir, A.S. 1987. *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*. Jakarta : Gunung Agung.
- Musanef. 1989. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. Jakarta : CV. Haji Masagung.
- Nainggolan, H. 1983. *Pembinaan Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta : PT. Inaltu.
- Nana, Sudjana. 1989. *Penelitian Dan Penilaian Pendidikan*. Bandung : Sinar Baru
- Ndraha, Taliziduhu. 2002. *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta
- Noer, Effendi Tadjuddin. 1993. *Sumber Daya Manusia, Peluang Kerja dan Kemiskinan*. Yogyakarta : PT. Tiara Wacana Yogya.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Latihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.