

## PENGARUH KEPEMIMPINAN, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN, DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BKKBN

Dwi Hartini dan A. Dirwan  
Mahasiswa dan Dosen S2 Unsurja  
[hartini@gmail.com](mailto:hartini@gmail.com) dan [adirwan@unsurya.ac.id](mailto:adirwan@unsurya.ac.id)

### ABSTRACT

*This research aims to obtain fact data, and valid and correct information, and can be trusted about the influence of Leadership, Education and Training, and Career Development on Employees Performance in the Main Secretariat of the National Population and Family Planning Board. This research is conducted by using quantitative research approach, by using survey method, including survey, consolidation, test instrument through validity and reliability test, and data collection and processing of research result.*

*The sample of this study is the entire population is affordable, and has the same character, that is as many as 76 employees echelon IV for the sample of research, taken at random simple, qualified research.*

*The measurements in this study were conducted by giving the value of each item in question of all variables, the size of the values given in each statement using "Likert Scale". Based on result of research analysis: 1) There is influence of Leadership ( $X_1$ ) to Career Development ( $X_3$ ) equal to 22,8% 2) There is influence of Education and Training ( $X_2$ ) to Career Development ( $X_3$ ) equal to 25,1% 3) There is influence of Leadership ( $X_1$ ) to Employees Performance ( $Y$ ) equal to 32,6% 4) There is influence of Education and Training ( $X_2$ ) to Employees Performance ( $Y$ ) equal to 10,7% 5) There is influence of Career Development ( $X_3$ ) to Employees Performance ( $Y$ ) equal to 30,3%.*

**Key Words:** *Leadership, Education and Training, Career Development, Employees Performance*

### PENDAHULUAN

Pegawai adalah sumber daya manusia dalam suatu instansi dan merupakan faktor penentu dalam proses pembangunan yang dinamis sehingga dibutuhkan peranan yang lebih besar terutama dalam penyelenggaraan pemerintahan di lingkungan BKKBN. Agar memiliki pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang profesional maka perlu upaya dan kerja keras seluruh aspek organisasi, terutama peran pemimpin dalam membuat perencanaan, arah kebijakan, strategi, kegiatan dan program yang berorientasi pada peningkatan kualitas sumber daya manusia. Pemimpin yang mampu menggerakkan banyak pegawai untuk melakukan suatu kinerja. Menggerakkan peningkatan kinerja dapat dengan menugaskan pegawainya untuk mengikuti secara aktif kegiatan-kegiatan pengembangan kompetensi, dengan cara melalui pendidikan, pelatihan, *workshop*, seminar, bimbingan teknis, sosialisasi dan lain sebagainya. Pendidikan dan pelatihan diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai, pada kenyataannya, beberapa pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada pegawai tidak sesuai dengan kebutuhan pegawai. Pelatihan yang diberikan hanya bersifat umum seperti pelatihan demografi, sedangkan yang

dibutuhkan adalah pelatihan yang sesuai dengan jabatannya, agar dapat meningkatkan kemampuan teknis dan manajerial pada jabatan yang didudukinya.

Pemimpin yang bijak tidak akan membedakan dalam memperlakukan bawahannya. Pemimpin akan memberikan kesempatan yang sama kepada bawahannya dalam melakukan pengembangan potensi diri. Namun fenomena yang terjadi, pemimpin hanya menunjuk beberapa pegawai untuk mendapat kesempatan pengembangan potensi diri. Sedangkan beberapa pegawai yang lain belum mendapat kesempatan untuk mengikuti pelatihan, seminar, bimbingan teknis dan kesempatan terlibat dalam rapat-rapat strategis lainnya. Adanya kesenjangan antara pegawai antara yang memiliki kesempatan mengembangkan kompetensi dan yang tidak memiliki kesempatan, maka akan memunculkan kecemburuan sosial di antara para pegawai. Hal ini dapat mengakibatkan beberapa pegawai yang bermalas-malasan dan mulai tidak serius dalam bekerja. Mereka tidak mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang diberikan. Mereka merasa terpinggirkan dan menjadi tidak berarti dalam program kerja organisasi. Akhirnya kinerja individu pegawai tersebut menurun yang akan mempengaruhi pengembangan kariernya dan mempengaruhi kinerja organisasi dalam menjalankan program kerjanya. Selain itu, pemimpin yang menempatkan pegawai pada suatu jabatan yang tidak tepat dengan latar belakang pendidikan dan kompetensinya, memicu konflik internal antara pimpinan dengan pegawai. Penempatan yang tidak tepat pada suatu jabatan, mengakibatkan terhambatnya pengembangan karier pegawai dan menurunnya kinerja pegawai.

### **Rumusan Masalah**

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap pengembangan karier pegawai di BKKBN?
2. Apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh langsung positif terhadap pengembangan karier pegawai di BKKBN?
3. Apakah kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja pegawai di BKKBN?
4. Apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja pegawai di BKKBN?
5. Apakah pengembangan karier pegawai berpengaruh langsung positif terhadap kinerja pegawai di BKKBN?

## **KAJIAN TEORITIK**

### **Kinerja**

Menurut Basri dan Rivai Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja pegawai tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi jabatan atau kenaikan kompensasi pegawai. Akan tetapi bagaimana organisasi dapat memotivasi pegawai dan mengembangkan suatu perencanaan strategi untuk memperbaiki kemunduran kinerja dan menghindari penurunan kinerja. Kinerja pegawai perlu dinilai oleh atasan atau pimpinan unit kerjanya dengan maksud sebagai acuan memberikan suatu peluang yang baik kepada pegawai untuk pengembangan kariernya. Penilaian kinerja pegawai terdapat nilai baik, nilai cukup, nilai kurang pegawai tersebut, sehingga atasan langsung atau pimpinan dapat memberikan rekomendasi, apakah pegawai tersebut dapat mengajukan kenaikan pangkat atau promosi jabatan. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 2019 tentang penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil, kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap individu pegawai pada organisasi atau unit kerja sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja pegawai. Kinerja pegawai harus mempunyai sistem yang baik, yaitu sistem yang terdiri dari perencanaan kinerja, pelaksanaan, pemantauan, pembinaan kinerja, penilaian kinerja, tindak lanjut, dan sistem informasi kinerja. Setiap pegawai mempunyai sasaran kinerja yang merupakan target untuk dicapai setiap tahunnya. Untuk mencapai target, setiap pegawai mempunyai rencana kerja yang akan mempengaruhi perilaku kerjanya setiap hari. Perilaku kerja dipantau oleh pejabat penilai untuk mengamati pegawai tersebut dalam pencapaian target yang terdapat pada sasaran kerja pegawai. Perilaku kerja ini akan berpengaruh terhadap capaian kinerja, yaitu perbandingan realisasi kinerja dengan target kinerja.

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan menurut Northouse sebagai suatu proses dimana suatu pengaruh individu atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama, dengan tujuan untuk menciptakan perubahan untuk kebaikan yang lebih besar. Agar dapat memengaruhi orang lain, pemimpin harus memiliki beberapa kelebihan dibanding dengan anggota atau bawahannya. Sebab kelebihan-kelebihan tersebut menunjukkan kewibawaan, sehingga setiap perkataannya dapat dipahami dan

dipatuhi oleh anggota atau bawahannya. Kelebihan, kekuatan, dan keunggulan sifat-sifat pemimpin tersebut pada akhirnya merupakan perangsang psikososial yang bisa memunculkan reaksi-reaksi bawahan secara kolektif. Selanjutnya akan dimunculkan kepatuhan, loyalitas, kerja sama, dan aspek dari para anggota kelompok kepada pemimpinnya. Jadi tidak memerlukan pemaksaan, pendesakan, penekanan, intimidasi, ancaman atau paksaan tertentu.

### **Pendidikan dan Pelatihan**

Admodiwiro menyatakan bahwa pendidikan adalah usaha sadar untuk membina kepribadian dan mengembangkan kesempurnaan manusia Indonesia, jasmani dan rohani yang berlangsung seumur hidup, baik di dalam maupun di luar sekolah dalam rangka pembangunan persatuan Indonesia dan masyarakat adil makmur berdasarkan Pancasila. Dalam hal ini pendidikan merupakan suatu upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian individu.

Pendidikan adalah suatu usaha sadar dan rencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat bangsa dan negara.

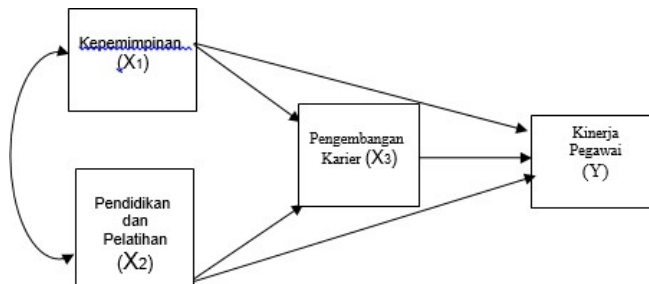
Menurut Simamora dalam buku Mustofa Kamil mengartikan pelatihan sebagai serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seorang individu. Dalam hal ini pelatihan merupakan proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku, dalam waktu relatif singkat, dan dengan menggunakan metode yang lebih mengutamakan praktik daripada teori.

### **Pengembangan Karier**

Pengembangan karier merupakan suatu proses seorang pegawai dalam merencanakan dan mengejar tujuankariernya. Dalam hal ini, setiap organisasi telah mempunyai cara pengembangan karier pegawainya melalui beberapa program pengembangan karier. Pengembangan karier instansi pemerintah yang dilaksanakan melalui pembinaan karier, penilaian sistem prestasi kerja dan sistem karier pada umumnya melalui kenaikan pangkat, kenaikan jabatan, dan promosi jabatan. Kesempatan karier yang dirancang organisasi, merupakan kesempatan baik bagi pegawai untuk mengembangkan kariernya.

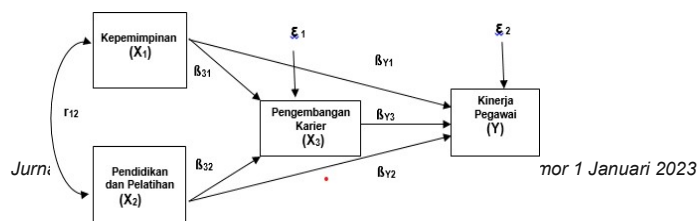
Menurut Freidman dan Carlaw, kunci pengembangan karier, antara lain: 1) Organisasi harus menilai karyawan secara berkala sepanjang karier untuk mengetahui kekuatan individu yang dapat dipergunakan dalam pekerjaan lain dalam organisasi dan untuk memperbaiki kelemahan individual yang merintanginya jalannya karier. 2) Organisasi harus dapat memberikan informasi yang lebih realistis kepada karyawan tidak hanya apabila organisasi itu mengambil keputusan mengenai promosi. 3) Kegiatan pengembangan karier menjadi amat sukses apabila kegiatan itu dikoordinasi dengan kegiatan-kegiatan lain dalam manajemen sumber daya manusia, seleksi pendidikan dan pelatihan, perencanaan sumber daya manusia dan penilaian prestasi kerja.

### Hipotesis Penelitian



1. Diduga terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan terhadap Pengembangan Karier di BKKBN
2. Di duga terdapat pengaruh langsung positif pendidikan dan pelatihan terhadap pengembangan karier di BKKBN
3. Di duga terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan terhadap kinerja di BKKBN
4. Di duga terdapat pengaruh langsung positif pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai di BKKBN
5. Diduga terdapat pengaruh langsung positif pengembangan karier terhadap kinerja pegawai di BKKBN

Variabel yang dikaji terdiri dari empat, yaitu (1) Kinerja, (2) Kepemimpinan, (3) Pendidikan dan Pelatihan, (4) Pengembangan Karier. Variabel-variabel yang akan dikaji disusun sesuai model pengaruh antar variabel dapat dilihat pada gambar berikut:



Keterangan:

$X_1$  : Kepemimpinan

$X_2$  : Pendidikan dan Pelatihan

$X_3$  : Pengembangan Karier

$Y$  : Kinerja Pegawai

$\varepsilon_1$  : Pengaruh variabel lain pada substruktur-1

$\varepsilon_2$  : Pengaruh variabel lain pada substruktur-2

## METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Peneliti mengumpulkan data, mengolah data dan menganalisis data dengan teknik statistik, lalu mengambil kesimpulan. Pendekatan survei yaitu mengumpulkan data dengan cara mengadakan survei. Peneliti mengambil sampel dari populasi pegawai di instansi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat dalam pengambilan data penelitian, sedangkan rumusan masalah yang digunakan dalam penelitian ini bersifat deskriptif dan verifikatif dengan populasi 190 dan sampel 76 responden.

Teknik analisis didalam penelitian ini yaitu Analisis Jalur (*Path Analysis*) yang merupakan suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel terikat tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung (Sarwono, 2010).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Uji Normalitas

Tabel Hasil Normalitas .

No	Galat Taksiran Regresi	N	Nilai Signifikansi	$\alpha=0,05$	Keterangan
1	$X_3$ atas $X_1$	76	0,068	0,05	Normal
2	$X_3$ atas $X_2$	76	0,503	0,05	Normal
3	$Y$ atas $X_1$	76	0,279	0,05	Normal
4	$Y$ atas $X_2$	76	0,206	0,05	Normal
5	$Y$ atas $X_3$	76	0,318	0,05	Normal

Data diatas dapat disimpulkan pasangan semua data dari instrumen baik Pengembangan Karier atas Kepemimpinan, Pengembangan Karier atas Pendidikan dan Pelatihan, Kinerja Pegawai atas Kepemimpinan, Kinerja Pegawai atas Pendidikan dan Pelatihan, Kinerja Pegawai atas Pengembangan Karier, berasal dari sampel yang berdistribusi normal.

### Uji Linearitas

**Tabel Hasil Uji Linearitas**

No	Galat Taksiran Regresi	N	Nilai Sign	=0,05	Keterangan
1	X <sub>3</sub> atas X <sub>1</sub>	76	0,000	0,05	Linear
2	X <sub>3</sub> atas X <sub>2</sub>	76	0,000	0,05	Linear
3	Y atas X <sub>1</sub>	76	0,000	0,05	Linear
4	Y atas X <sub>2</sub>	76	0,000	0,05	Linear
5	Y atas X <sub>3</sub>	76	0,000	0,05	Linear

Data diatas dapat disimpulkan pasangan semua data dari instrumen baik Pengembangan Karier atas Kepemimpinan, Pengembangan Karier atas Pendidikan dan Pelatihan, Kinerja Pegawai atas Kepemimpinan, Kinerja Pegawai atas Pendidikan dan Pelatihan, Kinerja Pegawai atas Pengembangan Karier adalah linear.

### Uji Homogenitas

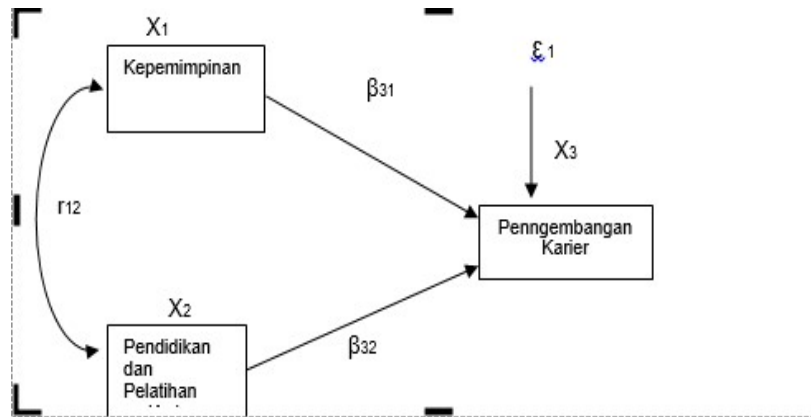
**Tabel Hasil Uji Homogenitas**

No	Uji Homoge nitas	N	Nilai Signifi kansi	=0,05	Keterangan
1	X <sub>3</sub> atas X <sub>1</sub>	76	0,000	0,05	Homogen
2	X <sub>3</sub> atas X <sub>2</sub>	76	0,000	0,05	Homogen
3	Y atas X <sub>1</sub>	76	0,000	0,05	Homogen
4	Y atas X <sub>2</sub>	76	0,000	0,05	Homogen
5	Y atas X <sub>3</sub>	76	0,000	0,05	Homogen

Data diatas dapat disimpulkan pasangan semua data dari instrumen baik Pengembangan Karier atas Kepemimpinan, Pengembangan Karier atas Pendidikan dan Pelatihan, Kinerja Pegawai atas Kepemimpinan, Kinerja Pegawai atas Pendidikan dan Pelatihan, Kinerja Pegawai atas Pengembangan Karier adalah Homogen.

### Model Hubungan kausal Antar Variabel pada Substruktur-1

Bagan model hubungan kausal antar variabel pada substruktur -1 antar variabel pada substruktur-1 adalah hubungan kausal empiris variabel  $X_1$  dan  $X_2$  ke  $X_3$ .

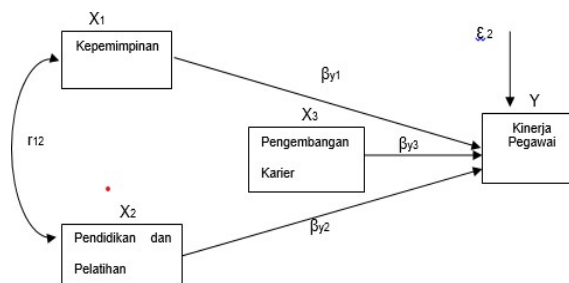


Berarti terdapat pengaruh antara Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Pengembangan Karier ( $X_3$ ). Sedangkan thitung untuk Pendidikan dan Pelatihan ( $X_2$ ) terhadap Pengembangan Karier ( $X_3$ ) sebesar  $2,209 > t_{tabel} = 1,676$ , yang berarti terdapat pengaruh antara Pendidikan dan Pelatihan ( $X_2$ ) terhadap Pengembangan Karier ( $X_3$ ).

Keterangan:  $\epsilon_1$  = Pengaruh variabel lain pada substruktur-1

### Model Hubungan kausal Antar Variabel pada Substruktur-2

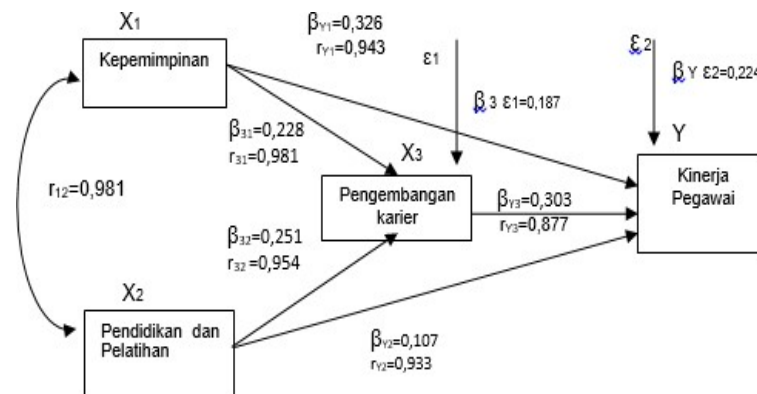
Sebagaimana telah dikemukakan, model struktural terdiri atas dua substruktur. Hasil perhitungan dan pengujian koefisien jalur pada substruktur-1 telah dipaparkan pada bagian terdahulu. Selanjutnya, hubungan kausal pada substruktur-2 disajikan sebagai berikut:



Hubungan kausal antarvariabel pada substruktur-2 terdiri atas sebuah variabel endogen, yaitu  $Y$  dan tiga variabel eksogen, yaitu  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$ . Matriks korelasi antarvariabel eksogen pada substruktur-2.



Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur pada Substruktur-1 dan Substruktur-2 diperoleh nilai-nilai koefisien jalur yang menunjukkan hubungan kausal dalam model struktural yang dianalisis sebagaimana disajikan pada gambar berikut:



Keterangan:

X<sub>1</sub> = Kepemimpinan

X<sub>2</sub> = Pendidikan dan Pelatihan

X<sub>3</sub> = Pengembangan Karier

$\epsilon_1$  = Pengaruh variabel lain pada substruktur-1

$\epsilon_2$  = Pengaruh variabel lain pada substruktur- 2

Pengujian hipotesis penelitian akan dilakukan untuk masing-masing hipotesis secara berturut-turut mulai dari hipotesis pertama mengenai pengaruh langsung Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) terhadap Kinerja Pegawai (Y), hipotesis kedua mengenai pengaruh langsung Pendidikan dan pelatihan (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Pegawai (Y), hipotesis ketiga mengenai pengaruh langsung Pengembangan karier (X<sub>3</sub>) terhadap Kinerja Pegawai (Y), hipotesis keempat mengenai pengaruh langsung kepemimpinan (X<sub>1</sub>) terhadap pengembangan karier (X<sub>3</sub>), hipotesis kelima mengenai pengaruh langsung pendidikan dan pelatihan (X<sub>2</sub>) terhadap pengembangan karier (X<sub>3</sub>), dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Uji Statistik	thitung	ttabel = 0,05	Keputusan Ho	Kesimpulan
1	Kepemimpinan(X1) berpengaruh langsung positif terhadap Pengembangan Karier (X3)	$H_0: \beta_{31} = 0$ $H_1: \beta_{31} > 0$	10,795	1,676	$H_0$ ditolak	Mempunyai pengaruh langsung secara positif signifikan
2	Pendidikan dan Pelatihan (X2) berpengaruh langsung positif terhadap Pengembangan Karier (X3)	$H_0: \beta_{32} = 0$ $H_1: \beta_{32} > 0$	2,209	1,676	$H_0$ ditolak	Mempunyai pengaruh langsung secara positif signifikan
3	Kepemimpinan (X1) berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Pegawai (Y)	$H_0: \beta_{y1} = 0$ $H_1: \beta_{y1} > 0$	10,472	1,676	$H_0$ ditolak	Mempunyai pengaruh langsung secara positif signifikan
4	Pendidikan dan Pelatihan (X2) berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Pegawai (Y)	$H_0: \beta_{y2} = 0$ $H_1: \beta_{y2} > 0$	0,749	1,676	$H_0$ diterima	Tidak berpengaruh
5	Pengembangan Karier (X3) berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Pegawai (Y)	$H_0: \beta_{y3} = 0$ $H_1: \beta_{y3} > 0$	9,188	1,676	$H_0$ ditolak	Mempunyai pengaruh langsung secara positif signifikan

## KESIMPULAN

1. Kepemimpinan berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap pengembangan karier pegawai, artinya apabila terdapat peningkatan kualitas Kepemimpinan, ternyata mampu mendorong pengembangan karier pegawai di BKKBN
2. Pendidikan dan pelatihan berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap pengembangan karier pegawai, artinya apabila penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan semakin baik, maka akan membuka peluang lebih besar untuk pengembangan karier pegawai di Sekretariat Utama Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional.
3. Kepemimpinan berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya apabila kualitas kepemimpinan meningkat ternyata

akan menyebabkan peningkatan kualitas kinerja 171 pegawai di Sekretariat Utama Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional.

4. Pendidikan dan Pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, berarti apabila peningkatan kualitas pendidikan dan pelatihan diberikan kepada pegawai, ternyata meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai namun tidak meningkatkan kinerja pegawai di Sekretariat Utama Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional.
5. Pengembangan Karier berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretaris Utama Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional, artinya apabila ada peningkatan kesempatan pengembangan karier maka meningkatkan kinerja pegawai di Sekretariat Utama Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Admodiwiro Soebagio, 2013. *Manajemen Training*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Basri dan Rivai, 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Belinda Asjuwani, 2021. *Pengaruh pelatihan dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan Dinas Pariwisata Kabupaten Sleman*.
- Benny Ganda Wijaya, 2017. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Surya Makmur Agung Lestari*
- Bernardin, H.J dan Russel, J.E.A, 2013. *Human Resource Management, 6<sup>th</sup> edition*. New York: McGraw Hill Publishing Company
- Carlaw dan Freidman, 2013. *Managing dan Motivating Employes*. Singapore: McGraw Hill Publishing Company
- Chaniago, Aspizain, 2017. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia
- Dessler. Gary, 2013. *Human Resource Management*, 13th Edition. London: Pearson Prentice Hall Inc.
- Dirwan, Ahmad, 2019. *Statistika Aplikasi Praktis untuk Penelitian*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada
- Edy Sutrisno, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana
- Fulgate dan Kinicki, 2016. *Organizational Behavior*. New York: McGraw Hill Publishing Company

- Gibson et al, 2019. *Organizations Behavior, Structure, Process*, 12<sup>th</sup> Edition. New York: McGraw Hill Publishing Company
- Jason A. Colquit et al, 2011. *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the workplace*. New York: McGraw Hill Publishing Company
- Kartono Kartini, 2019. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: RajawaliPerss
- Lussier dan Achua, 2010. *Leadership, Theory, Application & Skill Development*. South Western: Cengage Learning
- Lusyanna Sibarani, 2020. *Pengaruh Kepemimpinan, kemampuan dan Motivasi Terhadap Pengambilan Keputusan di PT Qodau Sukses Propertindo*.
- Maltis dan Jackson, 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, 2019. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama
- Mathis, Robert L. & Jackson, John H., 2017. *Human Resource Management*, Fifteenth Edition, South Western: Cengage Learning
- Moenheriono, 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Rajawali Perss
- Mustofa Kamil, 2010. *Model Pendidikan dan Pelatihan*. Bandung: Alfabeta
- Nita Ayu Irmayani, 2018. *Pengaruh Pendidikan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat*
- Oemar Hamalik, 2017. *Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Peraturan Kepala BKKBN Nomor 484/PER/B2/2016 tentang *Pola Karier PNS di Lingkungan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional*
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 13 Tahun 2019 tentang *Pengusulan, Penetapan, dan Pembinaan Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil*
- Peraturan Pemerintah Nomor 101, Tahun 2000 tentang *Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai*
- Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang *Penilaian Pegawai Negeri Sipil (tambahan lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6340)*
- Peter G. Northouse, *Leadership*, 2013. *Theory ang Practise, Second Edition*. New York: Thousand Oaks Sage

R. Wayne Mondy & Joseph J. Martocchio, 2016. *Human Resource Management*, Fourteenth Edition. New Jersey: Pearson Prentice-Hill International

Robert N. Lussier dan Christopher F. Achua, 2010. *Efektif Leadership, 4<sup>th</sup> Edition, Theory Application & Skill Development*. South Western: Cengage Learning

Tony Yuliantoro, 2019. *Pengaruh Kompetensi, Tim Kerja, dan Pembelajaran Terhadap Kinerja karyawan di Pertamina Training Center*.

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*.

Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo