

## PENGARUH MOTIVASI, PENGALAMAN KERJA DAN PENGAWASAN TERHADAP KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN PADA UNIVERSITAS KATOLIK SANTO THOMAS

Elisabeth Simangunsong<sup>1)</sup>, Desputri Frnasisca Sinaga<sup>2)</sup>  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Prodi Manajemen Unika Santo Thomas  
Email : [elisabeth081966@gmail.com](mailto:elisabeth081966@gmail.com); [fransiskadesputri@gmail.com](mailto:fransiskadesputri@gmail.com)

### ABSTRACT

*This research aims to test and analyze the influence of motivation, work experience and supervision on the performance of educational staff at Santo Thomas Catholic University, Medan. Data collection was carried out on a population of 72 people with a sample of 42 people obtained using the Slovin technique and determined using the stratified random sampling method. Data analysis used SPSS version 25. The data analysis techniques used in this research were validity, reliability, multiple linear regression analysis and hypothesis testing (t test and f test). From the partial test results, the t test shows that the t value is 7.720 > ttable 1.686 with a significance level of 0.000 < 0.05, that motivation has a positive and partially significant effect on the performance of educational staff. Likewise, work experience shows tcount of 9.315 > ttable 1.686 with a significant level of 0.000 < 0.05, that Work experience has a partially positive and significant effect on the performance of educational staff. Furthermore, the t test on supervision shows that the t value is 3.535 > t table 1.686 with a significance level of 0.001 < 0.05, that supervision has a positive and partially significant effect on the performance of educational staff. The F test shows that motivation, work experience and supervision simultaneously have a significant effect on the performance of educational staff at Santo Thomas Catholic University, Medan. With a value of Fcount of 52.072 > Ftable of 3.24 with a significance level of 0.000 < 0.05. The results of this research conclude that the multiple linear regression equation is  $Y = 0.089 + 0.268MO + 0.453PK + 0.139P + e$ . This means that motivation, work experience and supervision have a partially positive and significant effect on the performance of educational staff at Santo Thomas Catholic University, Medan. The coefficient of determination (R square) value is 0.804 or 80.4%, meaning that the performance of educational staff can be explained by motivation, work experience and supervision. Meanwhile, 19.6% can be explained by other variables not included in this research such as discipline and workload.*

**Keywords:** Motivation, Work Experience, Supervision, Employee Performance.

### PENDAHULUAN

Salah satu faktor yang sangat penting di dalam sebuah organisasi atau perusahaan adalah Manajemen Sumber Daya Manusia. Keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat dari kualitas dan kemampuan para karyawannya, manajemen sumber daya manusia sendiri berperan penting di dalam organisasi yaitu sebagai faktor penggerak utama dalam melaksanakan seluruh kegiatan atau aktivitas organisasi, sehingga harus dikelola dengan baik dan benar. Menurut Sutrisno (2016:11) Manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

Kinerja adalah hasil dan kemampuan kerja yang diperoleh karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan standar yang ditetapkan dalam organisasi atau perusahaan dalam periode waktu tertentu. Menurut Mangkunegara (2020:67) Kinerja adalah

hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pemberian motivasi kepada karyawan dapat meningkatkan semangat kerja dan prestasi karyawan dalam mencapai efisiensi dan meningkatkan loyalitas karyawan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Menurut Ardana, dkk (2012:193) Motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak pada hakekatnya, ada secara internal dan eksternal yang dapat positif atau negatif untuk mengarahkannya sangat bergantung pada ketangguhan sang manajer. karyawan.

Pengalaman kerja merupakan salah satu faktor penting guna meningkatkan kualitas kinerja, dengan adanya pengalaman kerja maka kinerja karyawan tersebut akan lebih maksimal. Menurut Samsudin (2010:97) Pengalaman kerja adalah proses pelamaran suatu pekerjaan, pengalaman pelamar cukup penting artinya dalam suatu seleksi.

Pengawasan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk melihat apakah kegiatan yang dilakukan sesuai dengan rencana dan tujuan perusahaan. Menurut Busro (2018:146) Pengawasan merupakan suatu kegiatan dalam memastikan bahwa tindakan sudah sesuai dengan rencana.

Karyawan dalam konteks penelitian ini adalah tenaga kependidikan yang merupakan seseorang yang bekerja diatas perintah orang lain untuk melakukan suatu pekerjaan dan memperoleh gaji/upah atas pekerjaannya tersebut. Berikut ini beberapa penelitian dan jurnal yang mendukung:

**Tabel 1.** Penelitian Dan Jurnal Yang Mendukung

<b>Nama</b>	<b>Judul</b>	<b>Hasil</b>	<b>Tahun</b>
Kurniawan	Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Universitas PGRI Palembang.	Bahwa Motivasi dan Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Universitas PGRI Palembang secara parsial, untuk variabel motivasi diperoleh nilai $t_{hitung}$ sebesar 2.41 dengan P-value sebesar 0,018, dan pada variabel kepemimpinan diperoleh nilai $t_{hitung}$ sebesar 2.343 dan P-value 0,025. Diperoleh dari nilai $F_{hitung}$ sebesar 16.585 atau nilai $p$ -value (Sig) sebesar 0,000.	2017
Muaja, dkk	Pengaruh Penempatan Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.BANK SulutGO Kantor Cabang Utama Manado.	Bahwa Penempatan Kerja dan Pengalaman Kerja berpengaruh Positif dan Signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. BANK SulutGO Kantor Cabang Utama Manado dengan hasil $t_{hitung}$ terhadap variabel penempatan kerja 3.293 dengan signifikan $0.002 < 0.05$ , dan pada variabel pengalaman kerja hasil uji $t_{hitung}$ sebesar 4.013 dengan signifikan $0.000 < 0.05$ . Diperoleh dari nilai $F_{hitung}$ sebesar 106.541 dengan signifikan $0.000 < 0.05$ .	2017
Nofriadi, dkk	Pengaruh Pengawasan, Komitmen Organisasi dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan	Bahwa Pengawasan, Komitmen Organisasi dan Komunikasi Organisasi berpengaruh Positif dan Signifikan secara parsial terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Perintis Indonesia, dengan hasil uji $t_{hitung}$ terhadap variabel pengawasan, komitmen organisasi dan komunikasi	2023

(TENDIK) Pada Universitas Perintis Indonesia.	organisasi lebih besar dari hasil $t_{tabel}$ dan diperoleh nilai signifikan 0.019, 0.045, dan 0.023. Diperoleh dari $F_{hitung}$ sebesar 14.078 > $F_{tabel}$ sebesar 2,852.	
---	---	--

\*Sumber: Google Scholar

Dalam menjalankan tugasnya karyawan selalu diberikan penilaian kinerja yang dicapai. Adapun Kinerja Tenaga Kependidikan UNIKA Santo Thomas Medan yang dinilai dapat dilihat dalam pernyataan pada tabel berikut.

**Tabel 2 .**Penilaian Kinerja Tenaga Kependidikan UNIKA Santo Thomas Medan 2023

Penilaian	Tahun 2023 (nilai/bobot)
Kemampuan memenuhi persyaratan atau standar kerja yang ditetapkan organisasi	78
Peningkatan mengerjakan tugas tambahan tanpa mengganggu tugas rutin	76
Menyelesaikan tugas dengan tepat waktu	77
Peningkatan kemampuan pegawai dalam mengerjakan tugas	80
Mengerjakan tugas sendiri tanpa bantuan orang lain	72
Peningkatan memenuhi jumlah hasil kerja yang diharapkan	75
Memiliki pengetahuan yang cukup dalam mengerjakan pekerjaan	75

Nilai Angka	Nilai bobot target kinerja
82-100	Sangat Bagus
76-81	Bagus
71-75	Kurang Bagus
51-70	Tidak Bagus
0-50	Sangat Tidak Bagus

\*Sumber: Biro UNIKA

Berdasarkan tabel 2 di atas pernyataan-pernyataan tersebut menjadi aspek penilaian kinerja tenaga kependidikan UNIKA Santo Thomas Data tersebut menunjukkan bahwa kinerja tenaga kependidikan masih kurang maksimal

Motivasi yang diberi oleh pimpinan salah satunya berupa upah/gaji, dengan gaji yang maksimal dan sesuai dengan standar dimana karyawan tersebut bekerja maka akan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Berikut upah/gaji yang diterima tenaga kependidikan UNIKA Santo Thomas yang dapat dilihat pada tabel 3 berikut.

**Tabel 3.** Upah/Gaji Tenaga Kependidikan UNIKA Santo Thomas Medan

UMK Medan Tahun 2023	Realisasi Upah/Gaji Tenaga Kependidikan Tahun 2023
Rp. 3.624.117,59	Rp. 2.700.000

\*Sumber:BAU UNIKA Santo Thomas Medan.

Dapat dilihat dari tabel 3 diatas dapat dilihat upah/gaji yang diterima tenaga kependidikan masih berada dibawah UMK Kota Medan yaitu sebesar Rp.2.2700.000.

. Pengalaman kerja tenaga kependidikan dapat dilihat dari masa kerja atau lamanya karyawan tersebut bekerja. Masa kerja tenaga kependidikan UNIKA Santo Thomas Medan dapat dilihat pada tabel 4 berikut.

**Tabel 4.** Masa Kerja Tenaga Kependidikan UNIKA Santo Thomas Tahun 2023

Masa Kerja	Jumlah Orang	Presentase
< 5 Tahun	34	50%
6-10 Tahun	4	6%
11-15 Tahun	1	1%
>15 Tahun	31	43%
Jumlah	72	100%

*\*Sumber: Bau UNIKA Santo Thomas Medan*

Pada tabel 4 dapat dilihat bahwa tenaga kependidikan UNIKA Santo Thomas didominasi dengan karyawan yang masih kurang memiliki pengalaman kerja.

Pengawasan juga merupakan fenomena yang mempengaruhi kinerja karyawan tenaga kependidikan UNIKA Santo Thomas. Salah satu pengawasan pada karyawan tenaga kependidikan UNIKA Santo Thomas Medan dapat dilihat dari absensi karyawan pada tabel 5 berikut.

**Tabel 5.** Rekapitulasi Absensi Tenaga Kependidikan UNIKA Santo Thomas Tahun 2023

Bulan	Jumlah Tenaga Kependidikan	Hari Kerja	Persentase Absensi Karyawan
Januari	72	19	8,01%
Februari	72	22	9,3%
Maret	72	20	8,43%
April	72	17	7,17%
Mei	72	17	7,17%
Juni	72	20	8,43%
Juli	72	19	8,01%
Agustus	72	20	8,43%
September	72	21	8,86%
Oktober	72	22	9,28%
November	72	21	8,9%
Desember	72	19	8,01%
Jumlah			100%

*\*Sumber: Bau UNIKA Santo Thomas Medan*

Pada tabel 5 diatas dapat dilihat bahwa tingkat kehadiran karyawan tenaga kependidikan UNIKA Santo Thomas Medan pada bulan Januari sampai dengan Desember 2023 mengalami fluktuasi (naik-turun).

## TINJAUAN PUSTAKA

### Pengertian Motivasi

Motivasi (*Motivation*) berasal dari kata motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Manusia sebagai salah satu komponen dasar didalam organisasi harus memiliki motivasi yang tersimpan didalam hati atau dirinya untuk dapat mencapai apa yang mereka inginkan.

Menurut Samsudin (2010:281) motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang ditetapkan. Rezeki, dkk (2020:163) juga menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan biologis, emosional, sosial, dan kognitif yang berasal dari dalam diri individu karyawan yang menjadi alasan atau hasrat individu tersebut memiliki sikap, dan kegairahan

kerja yang ditunjukkan dalam perilaku terbaiknya untuk bersedia bekerja sama secara efektif guna mencapai kebutuhan dirinya serta komitmen organisasi.

Dari pengertian para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan atau kehendak yang menyebabkan seseorang untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai tujuan tertentu.

### **Jenis-jenis Dan Metode Motivasi**

Untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan maka seseorang harus bekerja dengan baik, sehingga dapat memperoleh balas jasa atas pekerjaan yang dilakukannya. Keterampilan, kecakapan, dan kecerdasan tidak ada artinya bagi perusahaan, jika mereka tidak mau bekerja dengan giat. Untuk memotivasi karyawan, manajer harus mengetahui motivasi yang diinginkan karyawannya.

Menurut Hasibuan (2020:150), ada dua jenis motivasi yaitu:

1. Motivasi positif (insentif positif)

Dimana manajer memotivasi bawahannya dengan memberi hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Sehingga semangat kerja bawahan akan meningkat karena pada umumnya manusia senang menerima suatu hal yang baik

2. Motivasi Negatif (insentif negatif)

Manajer memotivasi bawahannya dengan cara memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah)

Menurut Hasibuan (2020:100) ada dua metode motivasi yaitu:

1. Motivasi langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi (materil dan nonmateril) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus dan sebagainya.

2. Motivasi tidak langsung (*Indirect Motivation*)

Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas sehingga para karyawan lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaannya. Misalnya kursi yang empuk, ruang kerja yang terang dan nyaman, suasana kerja yang serasi, serta penempatan yang tepat.

### **Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi**

Motivasi yang ada dalam diri individu lazimnya tidak selalu sama dan cenderung dapat berubah dengan cepat dimana perubahan motivasi dalam diri individu disebabkan oleh banyak faktor, baik faktor internal maupun eksternal. Menurut Sutrisno (2020:117) ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi dalam diri karyawan, yaitu:

1. Faktor internal yaitu : factor yang berasal dari dalam diri yang terdiri dari: Keinginan untuk hidup, keinginan untuk mendapatkan benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan., Keinginan untuk memperoleh penghargaan., Keinginan untuk berkuasa.

2. Faktor eksternal yaitu faktor yang berasal dari luar yang terdiri dari: Kondisi lingkungan kerja, Kompensasi yang memadai, Supervisi yang baik.

Menurut Siswanto (2011:149) Motivasi seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu: Tantangan, Tanggung Jawab, Keterlibatan dalam pengambilan Keputusan, Kesempatan dipromosikan



### Indikator Motivasi

Salah satu kekuatan karyawan dalam bekerja adalah motivasi, dengan adanya motivasi mengakibatkan seorang karyawan mau dan rela menggerakkan kemampuan untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Siagian (2018:138) terdapat beberapa indikator motivasi, yaitu:

1. Daya Pendorong : adalah semacam naluri, tetapi hanya suatu dorongan kekuatan yang luas terhadap suatu arah yang umum.
2. Kemauan : adalah mendorong untuk melakukan sesuatu karena testimulasi (ada pengaruh) dari luar diri.
3. Kerelaan: adalah suatu bentuk persetujuan atas adanya permintaan yang lain agar dirinya mengabdikan suatu permintaan tertentu tanpa merasa terpaksa dalam melakukan permintaan tersebut.
4. Keahlian : adalah kemahiran disuatu ilmu (kepandaian, pekerjaan).
5. Tanggung Jawab: suatu akibat lebih lanjut dari pelaksanaan peranan, baik peranan itu berupa hak maupun kewajiban ataupun kekuasaan. Secara umum tanggung jawab diartikan sebagai kewajiban untuk melakukan sesuatu atau berperilaku menurut cara tertentu
6. Kewajiban: adalah sesuatu yang harus dilaksanakan atas sesuatu yang dibebankan kepadanya.

Menurut Ridwan (2002:66) indikator dari motivasi adalah sebagai berikut: Upah/gaji yang layak, pemberian insentif, memenuhi kebutuhan Rohani, memenuhi kebutuhan partisipan, Menempatkan karyawan pada tempat yang sesuai ,Menciptakan persaingan yang sehat

### Pengalaman Kerja

#### Pengertian Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah sesuatu kemampuan atau keahlian yang dimiliki oleh karyawan yang diperoleh pada saat bekerja pada tempat lain sebelumnya dalam periode waktu tertentu.

Pengalaman kerja adalah sesuatu kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya Nitisemito (2015:86), Sedangkan Mangkuprawira (2014:223) menyatakan pengalaman seseorang dalam bekerja merupakan akumulasi dari keberhasilan dan kegagalan serta gabungan dari kekuatan dan kelemahan di dalam melaksanakan pekerjaannya.

Sugianingrat (2021:125) Menyatakan bahwa pengalaman kerja merupakan suatu modal dari karyawan itu sendiri yang didapat dari suatu proses pembentukan oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawabnya

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja merupakan tingkat kemampuan dan penguasaan dalam menjalankan pekerjaannya serta keterampilan yang dimilikinya yang dapat diukur masa kerja seseorang.

#### Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja

Salah satu faktor yang penting di dalam sebuah organisasi adalah pengalaman kerja. Pengalaman kerja merupakan modal utama untuk seseorang terjun dalam bidang tertentu, karyawan yang memiliki banyak pengalaman kerja akan mudah untuk menyesuaikan diri dengan pekerjaan yang ada.

Menurut Pratiwi, dkk (2022:212) faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja seseorang adalah sebagai berikut:

1. Waktu: Semakin lama seseorang melaksanakan tugas, orang tersebut akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih baik.

2. Jenis Tugas: Semakin banyak tugas yang dilaksanakan oleh seseorang maka umumnya orang tersebut akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih baik.
  3. Penerapan: Semakin banyak penerapan pengetahuan, keterampilan, dan sikap seseorang dalam melaksanakan tugas pastinya akan dapat meningkatkan pengalaman kerja orang tersebut.
  4. Hasil: Seseorang yang memiliki pengalaman kerja lebih banyak akan dapat memperoleh hasil pelaksanaan tugas yang lebih baik.
- Nitisemito (2015:86) juga mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu pengalaman kerja, yaitu:
1. Keramah tamahan: Dalam menghadapi pimpinan dengan mempunyai sikap ramah tamah, terampil dan cepat serta hasil kerja yang memuaskan akan memberi daya tarik tersendiri bagi atasan.
  2. Kelengkapan pengalaman kerja: Dengan adanya macam-macam jenis pengalaman kerja akan membantu kelancaran dalam menyelesaikan pekerjaan di dalam suatu perusahaan.

### **Indikator Pengalaman Kerja**

Pengalaman kerja seseorang dalam bekerja merupakan akumulasi dari keberhasilan dan kegagalan serta gabungan dari kekuatan dan kelemahan dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Pratiwi (2022:213) menyatakan indikator pengalaman kerja sebagai berikut:

1. Gerakannya lancar: Setiap karyawan yang berpengalaman akan melakukan gerakan yang lancar dalam bekerja tanpa disertai keraguan.
2. Lebih cepat menanggapi tanda-tanda, Artinya tanda-tanda seperti kecelakaan kerja.
3. Bekerja dengan tenang : Seseorang karyawan yang berpengalaman akan memiliki rasa percaya diri yang cukup besar.

Adapun indikator pengalaman kerja menurut Sedarmayati (2017:56) yaitu:

1. Lama waktu/masa kerja: Ukuran tentang lama waktu masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.
2. Tingkat pengetahuan yang dimiliki dan keterampilan yang dimiliki.
3. Penguasaan terhadap peralatan : Tingkat penguasaan seseorang dalam melaksanakan aspek-aspek teknik peralatan. Mampu dalam melaksanakan pekerjaannya dengan adanya pengalaman.

### **Pengawasan**

#### **Pengertian Pengawasan**

Pengawasan adalah proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan. Rohman (2017:150) mengemukakan bahwa pengendalian atau pengawasan adalah kegiatan yang dilakukan seorang manajer untuk memastikan bahwa pekerjaan-pekerjaan di lapangan telah sesuai dengan perencanaan dan mencapai hasil yang dikehendaki. Menurut Firmansyah dan Mahardika (2019:140) *Controlling* atau pengawasan bisa didefinisikan sebagai suatu usaha sistematis oleh manajemen bisnis untuk membandingkan kinerja standar, rencana, atau tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu

Dari beberapa pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan usaha yang dilakukan guna menjamin agar pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan atasan kepada bawahannya dengan pemantauan dan pemeriksaan.

### Jenis-jenis Pengawasan

Pengawasan dilakukan agar segala kegiatan dalam organisasi dapat berjalan lancar dan sesuai dengan yang diharapkan, pengawasan dapat dilakukan dengan berbagai cara oleh pimpinan.

Menurut Siagian (2018:258) ada jenis melakukan pengawasan yaitu:

1. Pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap bawahannya, pengawasan ini biasanya dalam bentuk inspeksi langsung.
2. Pengawasan tidak langsung adalah pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahannya dari jauh berupa laporan yang telah disampaikan oleh para bawahannya, laporan ini dapat berupa tertulis dan lisan.

Erni (2008:23) mengemukakan jenis-jenis pengawasan sebagai berikut:

1. Pengawasan interen dan eksteren
  - a. Pengawasan interen : Pengawasan yang dilakukan oleh orang dari badan/unit/instansi di dalam lingkungan unit tersebut. Dilakukan dengan cara pengawasan atasan langsung atau pengawasan melekat.
  - b. Pengawasan eksteren: Pengawasan yang dilakukan diluar badan/unit/instansi tersebut. UUD 1945 Pasal 23E. “Untuk memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab tentang keuangan negara diadakan suatu badan pemeriksaan keuangan yang bebas dan mandiri.
2. Pengawasan Preventif dan Represif
  - a. Pengawasan Preventif: Sebelum kegiatan dilaksanakan.
  - b. Pengawasan represif: Setelah kegiatan dilaksanakan
3. Pengawasan aktif dan Pasif
  - a. Pengawasan aktif (dekat): Merupakan jenis pengawasan yang dilakukan ditempat kegiatan yang bersangkutan.
  - b. Pengawasan pasif: Melakukan penelitian dan pengujian terhadap surat-surat pertanggung jawaban yang disertai dengan bukti-bukti penerimaan dan pengeluaran.

### Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pengawasan

Pengawasan adalah suatu unsur manajemen untuk melihat apakah segala kegiatan yang dilaksanakan telah sesuai dengan rencana yang ditetapkan oleh organisasi dan pengawasan merupakan usaha yang dilakukan untuk menjaga suatu tindakan sesuai dengan yang seharusnya.

Menurut Handoko (2017:366) beberapa faktor yang mempengaruhi pengawasan adalah:

1. Perubahan lingkungan organisasi.: Berbagai perubahan lingkungan organisasi terjadi terus menerus dan tidak dapat dihindari, seperti munculnya inovasi produk dan pesaing baru.
2. Peningkatan kompleksitas organisasi.: Semakin besar organisasi semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati.
3. Kesalahan-kesalahan.: Bila para bawahan tidak pernah membuat kesalahan, manajer dapat secara sederhana dapat melakukan fungsi pengawasan.
4. Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang: Bila manajer mendelegasikan wewenang kepada bawahannya tanggung jawab atasan itu sendiri tidak berkurang.

Mulyadi (2007) mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi pengawasan, yaitu:

1. Perubahan yang selalu terjadi baik dari luar maupun dari dalam organisasi
2. Kompleksitas organisasi memerlukan pengawasan formal karena adanya desentralisasi kekuasaan.
3. Kesalahan atau penyimpangan yang dilakukan anggota organisasi memerlukan pengawasan.



### Indikator Pengawasan

Pengawasan kerja merupakan kegiatan untuk mengamati, menilai, mengarahkan pekerjaan karyawan agar pekerjaan yang dilakukan dapat berjalan secara efektif dan efisien. Menurut Handoko (2017:371) menyatakan bahwa ada beberapa indikator dalam pengawasan yaitu:

1. Akurat: Informasi tentang pelaksanaan kegiatan harus akurat. Data tidak akurat dari sistem pengawasan dapat menyebabkan organisasi mengambil tindakan dan koreksi yang keliru atau bahkan menciptakan masalah yang sebenarnya tidak ada.
2. Tepat Waktu: Informasi harus dikumpulkan, disampaikan dan dievaluasi secepatnya bila kegiatan perbaikan harus dilakukan segera.
3. Menyeluruh  
Informasi harus mudah dipahami dan bersifat menyeluruh serta lengkap.
4. Penetapan Standar: Metode yang berfungsi sebagai dasar untuk perbandingan, mengontrol dan mengukur efisiensi dan efektivitas produksi keseluruhan organisasi.
5. Penilaian Kinerja: Sebagai upaya dalam menilai presentasi yang bertujuan untuk meningkatkan produktivitas karyawan maupun perusahaan.
6. Tindakan Koreksi: Mencegah ketidaksesuaian dan penyebab yang ditemukan atau situasi yang tidak dikehendaki.

Menurut Siagian (2018:265) indikator pengawasan adalah sebagai berikut:

1. Kontrol Masukan: Kontrol masukan yaitu melibatkan pengelolaan sumber daya organisasi. Sumber daya ini mencakup material, keuangan, dan sumber daya manusia.
2. Kontrol Perilaku: Kontrol perilaku yaitu semua tindakan mengatur kegiatan bawahan. Hal ini biasanya dimulai dari manajemen puncak dan kemudian mengimplementasikan di tingkat menengah dan manajemen yang paling rendah.
3. Kontrol Pengeluaran: Kontrol pengeluaran yaitu semua tentang pengeluaran target bawahan untuk mengikuti manajer. Hal ini manajer menetapkan hasil yang diinginkan yang harus dicapai oleh karyawan mereka.

### Kinerja

#### Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya dalam periode waktu tertentu. Menurut Edison (2016:176) kinerja adalah hasil suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan kesepakatan yang telah ditentukan sebelumnya. Mangkunegara (2020:9) kinerja karyawan merupakan hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya pada periode waktu tertentu.

#### Faktor-faktor Yang Mempengaruhi kinerja

Pengaruh kinerja karyawan sangatlah berdampak bagi perusahaan, hal ini karena kinerja berpengaruh terhadap maju mundurnya suatu perusahaan atau organisasi.

Sutrisno (2016:151) mengemukakan ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

1. Faktor individu
  - a. Usaha : Yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
  - b. Abilitas: Yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.

- c. *Role/Task Perception*: Yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

## 2. Faktor Lingkungan

- Kondisi fisik: Yaitu sesuatu yang ada di sekitar para karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
  - Peralatan: Yaitu alat ataupun bisa berbentuk tempat yang gunanya adalah untuk mendukung proses pekerjaan.
  - Waktu: Yaitu waktu yang digunakan untuk melakukan pekerjaan, dapat dilaksanakan siang hari atau malam hari.
  - Material: Yaitu bahan atau benda yang digunakan dalam bekerja yang dapat mendukung pekerjaan tersebut cepat selesai.
  - Pendidikan: Merupakan salah satu peran penting dalam menyelesaikan pekerjaan, karyawan tanpa pendidikan maka pekerjaan tidak dapat terlaksana dengan sempurna, dalam menyelesaikan pekerjaan karyawan yang tidak memiliki pendidikan akan mengalami kesulitan
  - Supervisi : Merupakan proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.
- Menurut Davis (2010:67) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:
- Faktor Kemampuan: Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya
  - Faktor Motivasi: Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja.

## Indikator Kinerja

Kinerja karyawan tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi melalui proses yang panjang yaitu melalui proses penilaian kinerja karyawan. Terdapat beberapa indikator kinerja menurut para ahli yaitu:

Afandi (2018:89) mengemukakan beberapa indikator kinerja yaitu:

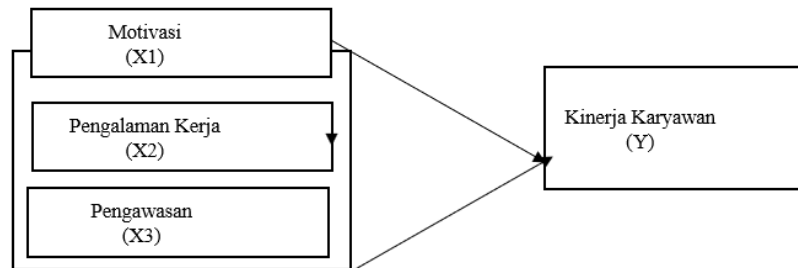
- Kualitas Kerja  
Mencerminkan peningkatan mutu dan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya dan seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
- Kuantitas Kerja  
Seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.
- Ketelitian  
Kemampuan untuk melakukan sesuatu secara benar tanpa melakukan kesalahan.  
Menurut Sutrisno (2016:189) indikator kinerja yaitu:
- Hasil kerja  
Meliputi tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.
- Pengetahuan Pekerjaan  
Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas kerja.
- Inisiatif  
Suatu ide yang berkaitan dengan tujuan perusahaan, sifat inisiatif mendapat perhatian atau tanggapan perusahaan dan atasan yang baik.
- Kecekatan Mental

Tingkat kemampuan dari kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara situasi kerja yang ada.

5. Sikap

Tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melakukan tugas pekerjaannya.

### Kerangka Berpikir



**Gambar 1** Kerangka Berpikir

### Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah: Motivasi, Pengalaman Kerja, dan Pengawasan secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Katolik St. Thomas Medan

## METODE PENELITIAN

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tenaga kependidikan Universitas Katolik Santo Thomas Medan yang berjumlah 72 karyawan yang dibagi dalam 20 divisi/bagian.

Untuk menentukan jumlah sampel yang akan diambil, penulis menggunakan rumus Slovin dimana jumlah sampel sebanyak 42 karyawan.

### Operasionalisasi Variabel

Operasional variabel merupakan batasan pokok pembahasan sesuai dengan permasalahan dan hipotesis penelitian variabel yang akan diteliti. Adapun variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah:

**Tabel 8.** Operasionalisasi Variabel

Variabel	Pengertian	Indikator	Skala
Motivasi (X <sub>1</sub> )	Motivasi adalah suatu dorongan atau kehendak yang menyebabkan seseorang untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai tujuan tertentu	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Daya Pendorong</li> <li>2. Kemauan</li> <li>3. Kerelaan</li> <li>4. Keahlian</li> <li>5. Tanggung jawab</li> <li>6. Kewajiban</li> <li>7. Upah/gaji</li> <li>8. Pemberian insentif</li> <li>9. Memenuhi kebutuhan rohani</li> <li>10. Memenuhi kebutuhan partisipasi</li> <li>11. Penempatan pegawai</li> <li>12. Menciptakan persaingan yang sehat</li> </ol>	Likert
Pengalaman Kerja (X <sub>2</sub> )	Pengalaman kerja merupakan tingkat kemampuan dan penguasaan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gerakan lancar</li> <li>2. Lebih cepat menanggapi tanda-tanda</li> <li>3. Bekerja dengan tenang</li> </ol>	Likert

	dalam menjalankan pekerjaannya serta keterampilan yang dimilikinya yang dapat diukur dari masa kerja seseorang.	4. Masa kerja 5. Tingkat pengetahuan 6. Penguasaan peralatan	
Pengawasan (X <sub>3</sub> )	Pengawasan merupakan usaha yang dilakukan guna menjamin agar pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan atasan kepada bawahannya dengan pemantauan dan pemeriksaan.	1. Akurat 2. Tepat waktu 3. Menyeluruh 4. Penetapan standar 5. Penilaian kinerja 6. Tindakan koreksi 7. Kontrol masukan 8. Kontrol perilaku 9. Kontrol pengeluaran	Likert
Kinerja (Y)	Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya pada periode waktu tertentu.	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Ketelitian 4. Hasil kerja 5. Pengetahuan pekerjaan 6. Inisiatif 7. Kecekatan mental 8. Sikap	Likert

\*Sumber: diolah oleh penulis 2024

## Teknik Analisis Data

### Uji Validitas

Untuk mengukur valid tidaknya alat ukur maka dibandingkan antara  $r_{hitung}$  dan  $r_{tabel}$  dengan kaidah keputusan “ jumlah anggota sampel yang digunakan untuk uji validitas sebanyak 30 orang responden. Kaidah Keputusan :

Jika  $r_{hitung} \geq r_{tabel}$  0,30 berarti instrumen penelitian valid

Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  0,30 berarti instrumen penelitian tidak valid

### Uji Reabilitas

Perhitungan reabilitas pada penelitian ini menggunakan analisis yang dikembangkan oleh *Alpha Cronbach*. Kriteria pengujian sebagai berikut:

1.  $\alpha \geq 0,50$  artinya instrumen reliabel
2.  $\alpha < 0,50$  artinya instrumen tidak reliabel.

### Metode Regresi Linear Berganda

Teknik analisis yang digunakan adalah persamaan regresi linear berganda yang berguna untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat Menurut (Sugiyono 2015: 170) dengan rumus:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Kemudian persamaan regresi berganda diatas diaplikasikan menjadi :

$$KTK = a + \beta_1 Mo + \beta_2 PK + \beta_3 P + e$$

Keterangan:

KTK = Kinerja Tenaga Kependidikan

a = Konstanta

$\beta_1\beta_2\beta_3$	= koefesien regresi
Mo	= Motivasi
Pk	= Pengalaman Kerja
P	= Pengawasan
e	= Standar Erro

### Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji t dan uji F dengan prosedur pengujian sebagai berikut:

#### Uji t (Uji Parsial)

Menurut Jogiyanto (2004: 174), uji t digunakan untuk menunjukkan seberapa besar pengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial

#### Uji F (Uji Simultan)

Menurut Ghozali (2018), dalam penelitian ini, uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimaksud dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

#### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2018: 97)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Regresi Linear Berganda

Berdasarkan hasil uji estimasi regresi , maka model regresi linear berganda dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = 0,089 + 0,268Mo + 0,453PK + 0,139P + e$$

Lebih lanjut persamaan regresi linear berganda tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 0,089 artinya jika motivasi, pengalaman kerja dan pengawasan bernilai 0, maka nilai kinerja tenaga kependidikan sebesar 0,089
2. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,268 hal ini ditunjukkan pada nilai koefisien regresinya. Artinya apabila nilai motivasi naik 1 satuan maka kinerja tenaga kependidikan akan naik sebesar 0,268 dan apabila motivasi turun 1 satuan maka kinerja tenaga kependidikan akan turun sebesar 0,268
3. Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga kependidikan sebesar 0,453 hal ini ditunjukkan pada nilai koefisien regresinya. Artinya apabila nilai pengalaman kerja naik 1 satuan maka kinerja tenaga kependidikan akan naik sebesar 0,453 dan apabila pengalaman kerja turun 1 satuan maka kinerja tenaga kependidikan akan turun sebesar 0,453.
3. Pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga kependidikan sebesar 0,139 hal ini ditunjukkan pada nilai koefisien regresinya. Artinya apabila pengawasan naik 1 satuan maka kinerja tenaga kependidikan akan naik sebesar 0,139 dan apabila pengawasan turun 1 satuan maka kinerja tenaga kependidikan akan turun sebesar 0,139.

### Uji Hipotesis

#### Uji t (Parsial)

Uji t (parsial) : untuk mengetahui sejauh mana variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Hasil pengujian secara parsial ditunjukkan pada tabel berikut:



**Tabel 9.** Hasil Uji t

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,089	1,859		,048	,962
	X1	,268	,035	,570	7,720	,000
	X2	,453	,049	,687	9,315	,000
	X3	,139	,039	,259	3,535	,001

a. Dependent Variable: Kinerja Tenaga Kependidikan

\*Sumber: Data diolah dengan SPSS

Berdasarkan tabel 9. dapat diketahui bahwa:

1. Nilai  $t_{hitung}$  (7,720) >  $t_{tabel}$  (1,686) dengan tingkat signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga diambil Keputusan  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya variabel motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan pada Universitas Katolik Santo Thomas Medan.
2. Nilai  $t_{hitung}$  (9,315) >  $t_{tabel}$  (1,686) dengan tingkat signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga diambil Keputusan  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya variabel pengalaman kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan pada Universitas Katolik Santo Thomas Medan.
3. Nilai  $t_{hitung}$  (3,535) >  $t_{tabel}$  (1,686) dengan tingkat signifikan sebesar  $0,001 < 0,05$  sehingga diambil Keputusan  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya variabel pengawasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan pada Universitas Katolik Santo Thomas Medan.

### Uji F (Simultan)

Uji simultan dilakukan untuk menunjukkan bahwa motivasi, pengalaman kerja dan pengawasan serentak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan pada Universitas Katolik Santo Thomas Medan.

**Tabel 10.** Hasil Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	425,453	3	141,818	52,072	,000 <sup>b</sup>
	Residual	103,493	38	2,724		
	Total	528,946	41			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), Pengawasan, Pengalaman Kerja, Motivasi

Sumber: Data diolah dengan SPSS

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai  $F_{hitung}$  sebesar 52,072 >  $F_{tabel}$  sebesar 3,24 dan nilai signifikan F sebesar  $0,000 < \alpha(0,05)$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya variabel motivasi, pengalaman kerja dan pengawasan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan pada Universitas Katolik Santo Thomas .

### Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (*R Square*) berguna untuk mengetahui sejauh mana variabel terikat, yaitu kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel bebas, yaitu motivasi, pengalaman kerja dan pengawasan.

**Tabel 11.** Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,897 <sup>a</sup>	,804	,789	1,65031	1,738
a. Predictors: (Constant), Pengawasan, Pengalaman Kerja, Motivasi					
b. Dependent Variable: Kinerja Tenaga Kependidikan					

\*Sumber: Data diolah dengan SPSS

Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa:

1. Nilai R sebesar 0,897 sama dengan 89,7% berarti yaitu motivasi, pengalaman kerja dan pengawasan mempunyai hubungan yang kuat dengan kinerja tenaga kependidikan.
2. Koefisien determinan (*R Square*) sebesar 0,804 atau sama dengan 80,4% artinya kinerja tenaga kependidikan dapat dijelaskan oleh motivasi, pengalaman kerja dan pengawasan sebesar 80,4%, sedangkan 19,6% lagi dapat dijelaskan oleh faktor lain seperti komitmen, budaya organisasi, beban kerja dan lain sebagainya.

### KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian dan pembahasan, beberapa kesimpulan dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Motivasi, pengalaman kerja dan pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga kependidikan pada Universitas Katolik Santo Thomas Medan. Hal ini terbukti nilai koefisien regresinya yang bertanda positif yaitu:  $Y = 0,089 + 0,268M_o + 0,453PK + 0,139P + e$
2. Motivasi, pengalaman kerja dan pengawasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan pada Universitas Katolik Santo Thomas Medan. Hal ini di buktikan dari uji t bahwa variabel motivasi ( $X_1$ ) nilai  $t_{hitung} (7,720) > t_{tabel} (1,686)$  dengan tingkat signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$ . Pengalaman kerja ( $X_2$ ) nilai  $t_{hitung} (9,315) > t_{tabel} (1,686)$  dengan tingkat signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$ . Pengawasan ( $X_3$ ) Nilai  $t_{hitung} (3,535) > t_{tabel} (1,686)$  dengan tingkat signifikan sebesar  $0,001 < 0,05$ .
3. Motivasi, pengalaman kerja dan pengawasan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan pada Universitas Katolik Santo Thomas Medan. Hal ini terbukti dari nilai  $F_{hitung}$  sebesar  $52,072 > F_{tabel}$  sebesar 3.24 dan nilai signifikan F sebesar  $0,000 < \alpha(0,05)$ .
4. Nilai R sebesar 0,897 sama dengan 89,7% berarti yaitu motivasi, pengalaman kerja dan pengawasan mempunyai hubungan yang kuat dengan kinerja tenaga kependidikan. Koefisien determinan (*R Square*) sebesar 0,804 artinya kinerja tenaga kependidikan dapat dijelaskan oleh motivasi, pengalaman kerja dan pengawasan sebesar 80,4%, sedangkan 19,6% lagi dapat dijelaskan oleh faktor lain seperti disiplin, beban kerja, penetapan yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Ardana, K. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Edison, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang : Universitas Diponegoro Grafindo Persada.

- Handoko & Hani, T. (2017). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hardani (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta : Pustaka Ilmu .
- Hasibuan, M. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kadarisman, M. (2014). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers
- Kamsir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kurniawan, A., & Puspaningtyas, Z. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif* . Yogyakarta : Pandiva Buku .
- Mangkunegara, A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Moehriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Mulyadi. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: UGM Press.
- Nitisemito, A. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Nuryadi. (2017). *Dasar Dasar Statistik Penelitian* . Yogyakarta : Sibuku Media .
- Pratiwi. (2022). *Perilaku Oeganisasi (Pendekatan Teoritis Dan Praktis)*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Rezeki. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Bandung: CV Media Sains Indonesia.
- Ridwan. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Jakarta: PT. Selemba empat .
- Rivai, V. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perubahan Dari Teori Ke Praktik Edisi 1 Cetakan 1*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rohman A. (2017). *Manajemen Pendidikan: Analisis dan Solusi Terhadap Kinerja Manajemen Kelas Strategi Pengajaran*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Samsudin. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sastrohadiwiryo, S. (2010). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinambela, P. L. (2016). *Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Siswanto. (2011). *Pengantar Manajemen* . Jakarta: Bumi Aksara.
- Soekanto , S. (2003). *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sugianingrat. (2021). *Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement dan Organizational Citizenship Bheavior*. Media Sains Indonesia.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukonco, M. B. (2007). *Manajemen Administrasi Perkantoran*. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Center Foracademic Publishing Service.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Kurniawan, C. (2017). Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Universitas PGRI Palembang. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*.

- Muaja,K.O, Adolfina, & Dotukong.L. (2017). Pengaruh Penempatan Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BANK SULUTGO Kantor Cabang Utama Manado. *Jurnal Ilmiah Fokus Ekonomi, Manajemen Bisnis dan Akuntansi*, 2211-2220.
- Nofriadi, Aima.H.M, Rafky.R, & Oktarina,O. (2023). Pengaruh Pengawasan, Komitmen Organisasi, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan (TENDIK) Pada Universitas Perintis Indonesia. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*.
- Situmeang, R.R. (2017). Pengaruh Pengawasan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mitra Karya Anugrah. *Asian Jurnal Of Innovation and Entrepreneurship*.