

## PENILAIAN KINERJA TUKANG DAN HARAPAN MANDOR DALAM PROYEK KONSTRUKSI

**Amri Gunasti**

Fakultas Teknik Jurusan Teknik Sipil Universitas Muhammadiyah Jember

Email: [amrigunasti@unmuhjember.ac.id](mailto:amrigunasti@unmuhjember.ac.id)

### ABSTRAK

Dalam industri jasa konstruksi salah satu komponen yang utama sebagai penentu terlaksananya proses konstruksi adalah tukang. Tenaga kerja ini turun langsung sebagai tenaga teknis yang terlibat mulai dari awal sampai akhir proses konstruksi. Sehingga berjalan atau tidaknya proses pelaksanaan konstruksi dilapangan sangat tergantung pada tekad dan semangat serta keahlian dari para tukang. Dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji z. Berdasarkan hasil uji hipotesis dengan menggunakan uji beda (uji z) hipotesis  $H_a$  diterima dan hipotesis  $H_o$  ditolak pada semua indikator penilaian, artinya terdapat perbedaan yang sangat nyata antara persepsi Mandor dan kinerja, hal ini terbukti dari nilai z hitung lebih besar dari pada z tabel 1% semuanya datas 2,570 yaitu antara 3,369 sampai dengan -17,428. Hasil ini mengindikasikan secara statistik bahwa Kinerja Tukang belum memenuhi harapan Mandor.

**Kata Kunci :** Mandor, Tukang, Kinerja, Harapan.

### ABSTRACT

In the construction service industry one of the main components as a determinant of the implementation of the construction process is the builders. The workforce goes down directly as technical personnel are involved starting from the beginning to the end of the construction process. So that the running or not the construction process in the field depends on the determination and spirit and expertise of the builders. In this study conducted by using the test z. Based on result of hypothesis test by using different test (test z) hypothesis  $H_a$  accepted and hypothesis  $H_o$  rejected on all indicator of appraisal, meaning there is very real difference between perception of Mandor and performance, this is proved from z value count bigger than at z table 1 % All datas 2,570 ranging from 3,369 to -17,428. These results indicate statistically that Performance of Tukang has not met the expectations of the Mandor.

**Keywords:** Mandor, Tukang, Performance, Hope.

## PENDAHULUAN

Dalam industri jasa konstruksi salah satu komponen yang utama sebagai penentu terlaksananya proses konstruksi adalah tenaga kerja salahsatunya adalah tukang. Tenaga kerja ini turun langsung sebagai tenaga teknis yang terlibat mulai dari awal sampai akhir proses konstruksi. Sehingga berjalan atau tidaknya proses pelaksanaan konstruksi dilapangan sangat tergantung pada tekad dan semangat serta keahlian dari para tukang.

Mandor merupakan orang yang memimpin para pekerja atau tukang dan penentu arah kualitas pekerjaan yang dapat dihasilkan oleh tukang. Dilapangan mandor merupakan orang yang paling tahu dan harus tahu tentang seluk beluk tukang, diantaranya kualitas tanggung jawab tukang, keahlian tukang, pengalaman tukang, kesesuaian antara pekerjaan dengan upah yang diterima tukang, etika moral atau kesopanan tukang, Pengetahuan/kompetensi teknis tukang, Kemampuan bekerja mandiri/mengambil inisiatif tukang, Kemampuan komunikasi tukang, Komitmen/dedikasi dalam pekerjaan tukang, Kemampuan beradaptasi tukang, Kerja di bawah tekanan tukang, kemampuan analisis problem solving tukang, Kreatif inovatif, Kemampuan belajar hal – hal baru, Disiplin.

Selama ini masih jarang dilakukan penelitian serta penilaian tukang oleh mandor, sehingga ketika terjadi ketidaksesuaian antara kriteria tukang yang diharapkan dengan yang terjadi dilapangan selalu ditangani secara reaktif, emosional, sporadis, sesaat. Sehingga siklus ketidakandalan tukang dengan ditangani secara frontal dan tidak sistematis selalu terjadi berulang-ulang. Untuk itulah perlu penanganan khusus sehingga hasil penilaiannya nanti menjadi masukan bagi langkah-langkah cerdas dalam menagani tukang.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai dengan kata lain adalah sumber daya manusia, merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance*, yaitu suatu prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya akan dicapai oleh pegawai. Pengertian kinerja dijelaskan Mohammad Pabundu Tika dalam bukunya yang berjudul *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja*, yaitu: “Kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan (kegiatan seseorang) atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu” (Tika, 2006:121).

Kinerja sangat erat kaitannya dengan hasil dari seorang pegawai. Pengertian pegawai menurut Musanef dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Kepegawaian Di Indonesia* yaitu: pegawai adalah orang-orang yang bekerja pada suatu organisasi, pada instansi pemerintahan maupun pada perusahaan ataupun pada usaha-usaha sosial dengan memperoleh suatu balasan jasa tertentu (Musanef, 1991). Berdasarkan definisi tersebut, maka peneliti menyimpulkan bahwa kinerja pegawai yaitu hasil dari seseorang atau kelompok berdasarkan tugas dan fungsinya dalam rangka mencapai tujuan dari sebuah organisasi.

### **Komponen Harapan**

Menurut Snyder (2000), komponen-komponen yang terkandung dalam teori harapan yaitu:

#### **a. Goal**

Perilaku manusia adalah berorientasi dan memiliki arah tujuan. Goal atau tujuan adalah sasaran dari tahapan tindakan mental yang menghasilkan komponen kognitif. Tujuan menyediakan titik akhir dari tahapan perilaku mental individu. Tujuan harus cukup bernilai agar dapat mencapai pemikiran sadar.

#### **b. Pathway Thinking**

Untuk dapat mencapai tujuan maka individu harus memandang dirinya sebagai individu yang memiliki kemampuan untuk mengembangkan suatu jalur untuk mencapai tujuan. Proses ini yang dinamakan *pathway thinking*, yang menandakan kemampuan seseorang untuk mengembangkan suatu jalur untuk mencapai tujuan yang diinginkan. *Pathway thinking* ditandai dengan pernyataan pesan internal seperti “Saya akan menemukan cara untuk menyelesaikannya!” (Snyder, Lapointe, Crowson, & Early dalam Lopez, Snyder & Pedrotti, 2003).

#### **c. Agency Thinking**

Komponen motivasional pada teori harapan adalah *agency*, yaitu kapasitas untuk menggunakan suatu jalur untuk mencapai tujuan yang diinginkan. *Agency* mencerminkan persepsi individu bahwa dia mampu mencapai tujuannya melalui jalur-jalur yang dipikirkannya, *agency* juga dapat mencerminkan penilaian individu mengenai kemampuannya bertahan ketika menghadapi hambatan dalam mencapai

tujuannya. Orang yang memiliki harapan tinggi menggunakan self-talk seperti “Saya dapat melakukan ini” dan “Saya tidak akan berhenti sampai disini”.

#### **d. Kombinasi Pathway Thinking dan Agency Thinking**

Menurut teori harapan, komponen pathway thinking dan agency thinking merupakan dua komponen yang diperlukan. Namun, jika salah satunya tidak tercapai, maka kemampuan untuk mempertahankan pencapaian tujuan tidak akan mencukupi. Komponen pathway thinking dan agency thinking merupakan komponen yang saling melengkapi, bersifat timbal balik, dan berkorelasi positif, tetapi bukan merupakan komponen yang sama.

### **Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Harapan**

#### **a. Dukungan Sosial**

Harapan memiliki kaitan erat dengan dukungan sosial. Dalam penelitiannya mengenai pasien yang menderita penyakit kronis (Raleigh dalam Weil, 2000) mengatakan bahwa keluarga dan teman pada umumnya diidentifikasi sebagai sumber harapan untuk penderita penyakit kronis dalam beberapa aktivitas seperti mengunjungi suatu tempat, mendengarkan, berbicara dan memberikan bantuan secara fisik. Herth (dalam Weil, 2000) mengidentifikasi pertahanan hubungan peran keluarga sebagai sesuatu yang penting bagi tingkat harapan dan coping. Sebaliknya, kurangnya ikatan sosial diatribusikan sebagai hasil

#### **b. Kepercayaan Religius**

Kepercayaan religius dan spiritual telah diidentifikasi sebagai sumber utama harapan dalam beberapa penelitian. Kepercayaan religius dijelaskan sebagai kepercayaan dan keyakinan seseorang pada hal positif atau menyadarkan individu pada kenyataan bahwa terdapat sesuatu atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya untuk situasi individu saat ini. Spiritual merupakan konsep yang lebih luas dan terfokus pada tujuan dan makna hidup serta keterkaitan dengan orang lain, alam, ataupun dengan Tuhan (Reed dalam Weil, 2000). Raleigh (dalam Weil, 2000) menyatakan bahwa kegiatan religius merupakan strategi kedua yang paling umum untuk mempertahankan harapan dan juga sebagai sumber dalam mendukung harapan pada pasien dengan penyakit kronis.

### c. Kontrol

Mempertahankan kontrol merupakan salah satu bagian dari konsep harapan. Mempertahankan kontrol dapat dilakukan dengan cara tetap mencari informasi, menentukan nasib sendiri, dan kemandirian yang menimbulkan perasaan kuat pada harapan individu. Kemampuan individu akan kontrol juga dipengaruhi self-efficacy (Venning, dkk dalam Weil, 2000) yang dapat meningkatkan persepsi individu terhadap kemampuannya akan kontrol.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Data dan Sumber

Data pengujian adalah data primer. Data primer ini dikumpulkan dengan metode kuesioner. Jenis data didalam penelitian ini adalah data subyek yaitu berupa opini dan pengalaman dari responden dengan mengacu pada kriteria pengukuran variabel yang digunakan. Respondennya adalah tukang konstruksi.

### Jenis Penelitian

Berdasarkan judul dan permasalahan, maka jenis penelitian ini dapat digolongkan pada penelitian komparatif. Penelitian komparatif yaitu penelitian yang bersifat membandingkan keberadaan satu variabel atau lebih sampel yang berbeda atau lebih dari satu (Sugiyono, 2004). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis persepsi dan harapan mandor mengenai kualitas tukang. Populasi dalam penelitian ini adalah para tukang yang ada di Kabupaten Jember. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah Sampling Insidental (teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan). Data yang dikumpulkan dalam penelitian yaitu data primer. Data primer merupakan data mentah tentang persepsi dan harapan Mandor tentang kinerja para tukang. Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung dari responden

dengan menyebar kuesioner (tidak melalui media perantara), dimana Sumber data primer dalam penelitian ini adalah mandor dalam hal adalah yang sedang mengawasi tukang pada proyek konstruksi. Untuk memperoleh data primer dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik survey dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden yaitu mandor dalam hal adalah yang sedang

mengawasi tukang pada proyek konstruksi.

Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan 5 skala likert. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dikembangkan dari teori-teori yang telah dikemukakan dan dari penelitian *Streser Study* sebelumnya.

### Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji *z*. Uji *z* yang digunakan adalah uji *z* dua sampel bebas atau *paired sample z-test*, yang berarti variabel berasal dari populasi yang sama. (Ghozali, 2012). Kriteria pengujiannya adalah Jika  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ ;  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$  atau  $\alpha < 0.01$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Jika  $z_{hitung} < z_{tabel}$ ;  $-t_{hitung} \geq -t_{tabel}$  atau  $\alpha > 0,01$  maka  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Penilaian Kinerja Tukang

Penilaian kinerja tukang dengan menggunakan skala likert yaitu 1 sampai 5 dengan kriteria 1 adalah Tidak Mengharapkan, 2 adalah Kurang Mengharapkan, 3 adalah Cukup Mengharapkan, 4 adalah Mengharapkan, 5 adalah Sangat Mengharapkan. Dari penyebaran kuesioner kepada 30 Mandor diperoleh nilai kinerja tukang dengan nilai terkecil rata-rata 2,667 dan terbesar 3,800. Kinerja tukang yang terkecil yaitu sebesar 2,667 terdapat pada indikator Tanggung Jawab Tukang dan indikator Pengetahuan/kompetensi teknis tukang, Kemampuan bekerja mandiri/mengambil inisiatif. Kinerja tukang yang terbesar yaitu sebesar 3,800 terdapat pada dua indikator yaitu indikator Kemampuan komunikasi tukang dan indikator Kerja di bawah tekanan tukang.

### Penilaian Harapan Mandor Terhadap Tukang

Harapan Mandor terhadap Tukang juga dinilai dengan menggunakan skala likert yaitu skala 1-5 dengan kriteria, 1 adalah Sangat kurang, 2 adalah kurang, 3 adalah Cukup, 4 adalah Baik, 5 adalah Sangat Baik. Dari penyebaran kuesioner kepada 30 Mandor diperoleh nilai harapan mandor terhadap tukang terkecil sebesar 3,433 yaitu untuk indikator Pengetahuan/kompetensi teknis tukang, Kemampuan bekerja

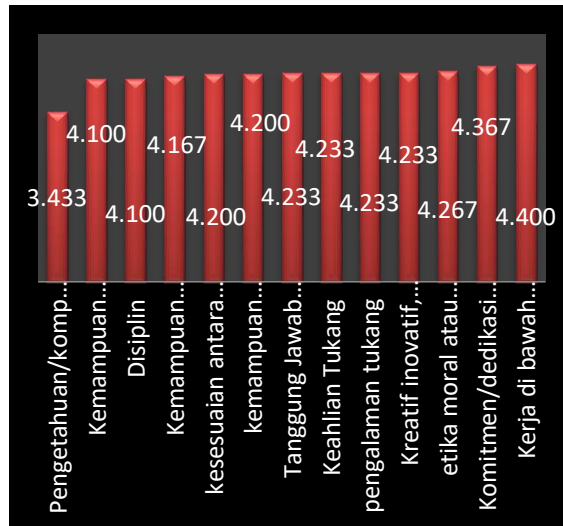
mandiri/mengambil inisiatif, sedangkan nilai tertinggi sebesar 4,400 untuk indikator Kerja di bawah tekanan.

**Tabel 1. Penilaian Kinerja Tukang oleh Mandor**

NO	INDIKATOR	Kinerja Tukang
1	Tanggung Jawab Tukang	2.667
2	Pengetahuan/kompetensi teknis tukang, Kemampuan bekerja mandiri/mengambil inisiatif	2.667
3	Disiplin	3.533
4	pengalaman tukang	3.633
5	Kemampuan beradaptasi tukang	3.667
6	Kreatif inovatif, Kemampuan belajar hal - hal baru	3.733
7	kesesuaian antara pekerjaan dengan upah yang diterima tukang	3.733
8	Keahlian Tukang	3.733
9	Kemampuan komunikasi tukang	3.767
10	kemampuan analisis problem solving tukang	3.767
11	etika moral atau kesopanan tukang	3.767
12	Komitmen/dedikasi dalam pekerjaan tukang	3.800
13	Kerja di bawah tekanan tukang	3.800

### Penilaian Harapan Mandor Terhadap Tukang

Harapan Mandor terhadap Tukang juga dinilai dengan menggunakan skala likert yaitu skala 1-5 dengan kriteria, 1 adalah Sangat kurang, 2 adalah kurang, 3 adalah Cukup, 4 adalah Baik, 5 adalah Sangat Baik. Dari penyebaran kuesioner kepada 30 Mandor diperoleh nilai harapan mandor terhadap tukang terkecil sebesar 3,433 yaitu untuk indikator Pengetahuan/kompetensi teknis tukang, Kemampuan bekerja mandiri/mengambil inisiatif, sedangkan nilai tertinggi sebesar 4,400 untuk indikator Kerja di bawah tekanan. Secara keseluruhan dapat dilihat pada gambar berikut ini.



### Analisis Gap Harapan Mandor Terhadap Kinerja Tukang

Teknik analisis deskriptif untuk menjawab persoalan penelitian yang telah ditetapkan berdasarkan jawaban kuesioner yang telah diisi oleh responden, dihitung kualitas tukang dengan mencari rata-rata dari indikator dan dimensi dari persepsi serta harapan, kemudian menghitung nilai Gap, dan mengklasifikan kepuasan atau ketidakpuasan konsumen berdasarkan nilai Gap. Jika  $Gap \geq 0$  konsumen puas, jika gap negatif konsumen tidak puas.

Hasil penelitian yang dilakukan pada Mandor terhadap kualitas kemampuan tukang, gap antara dimensi persepsi dan harapan menunjukkan penilaian negatif pada semua indikator. Hasil ini mengindikasikan bahwa kualitas Tukang belum memenuhi harapan Mandor. Bester field *dalam* Teguh (2005), menyatakan kualitas jasa yang memuaskan harapan pengguna, harus lebih dari satu ( $\geq 1$ ). Gap terbesar terdapat pada indikator ke 1 (satu), yaitu kompetensi Tanggung Jawab Tukang sebesar (-1,567), sedang gap terkecil terdapat pada indikator ke-7, yaitu kompetensi Kemampuan komunikasi tukang sebesar 0,333 (Tabel 4.2). Hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi tanggung jawab tukang masih jauh dari harapan Mandor, sedangkan kompetensi Kemampuan komunikasi tukang hampir mendekati harapan pengguna.

### Analisis Kualitas Harapan Mandor Terhadap Kinerja Tukang

Sementara untuk kualitas tukang, hasil yang tertinggi juga terdapat pada indikator yang ke 7, yaitu kompetensi Kemampuan komunikasi tukang yaitu sebesar 0.919, sedangkan kualitas terendah juga terdapat pada 84ndicator ke-1, yaitu kompetensi Tanggung Jawab Tukang yaitu sebesar 0.630 (Tabel 4.3). Ini mengindikasikan bahwa



kompetensi tukang masih jauh dari harapan Mandor dalam hal kompetensi Tanggung Jawab, sedangkan kompetensi Kemampuan komunikasi, Tukang mendekati harapan pengguna.

**Tabel 2. Analisis Gap Harapan Mandor Terhadap Kinerja Tukang**

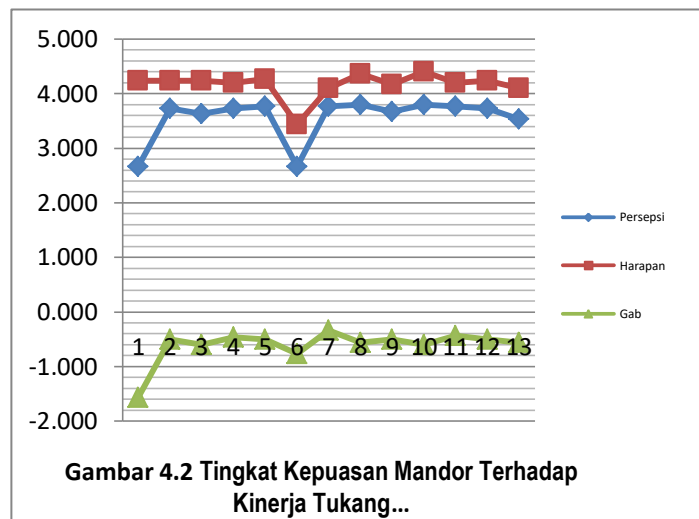
No.	INDIKATOR	Kinerja Tukang	Harapan	GAP
1.	Tanggung Jawab Tukang	2.667	4.233	-1.567
2.	Keahlian Tukang	3.733	4.233	-0.500
3.	pengalaman tukang	3.633	4.233	-0.600
4.	kesesuaian antara pekerjaan dengan upah yang diterima tukang	3.733	4.200	-0.467
5.	etika moral atau kesopanan tukang	3.767	4.267	-0.500
6.	Pengetahuan/kompetensi teknis tukang, Kemampuan bekerja mandiri/mengambil inisiatif	2.667	3.433	-0.767
7.	Kemampuan komunikasi tukang	3.767	4.100	-0.333
8.	Komitmen/dedikasi dalam pekerjaan tukang	3.800	4.367	-0.567
9.	Kemampuan beradaptasi tukang	3.667	4.167	-0.500
10.	Kerja di bawah tekanan tukang	3.800	4.400	-0.600
11.	kemampuan analisis problem solving tukang	3.767	4.200	-0.433
12.	Kreatif inovatif, Kemampuan belajar hal – hal baru	3.733	4.233	-0.500
13.	Disiplin	3.533	4.100	-0.567

Tabel 3. Analisis Kualitas Harapan Mandor Terhadap Kinerja Tukang

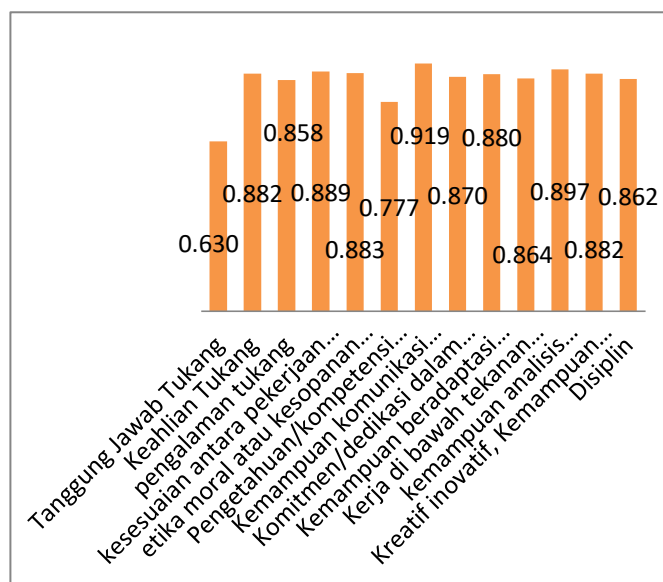
No.	INDIKATOR	Kinerja Tukang	harapan	Kualitas
1.	Tanggung Jawab Tukang	2.667	4.233	0.630
2.	Keahlian Tukang	3.733	4.233	0.882
3.	pengalaman tukang	3.633	4.233	0.858
4.	kesesuaian antara pekerjaan dengan upah yang diterima tukang	3.733	4.200	0.889
5.	etika moral atau kesopanan tukang	3.767	4.267	0.883
6.	Pengetahuan/kompetensi teknis tukang, Kemampuan bekerja mandiri/mengambil inisiatif	2.667	3.433	0.777
7.	Kemampuan komunikasi tukang	3.767	4.100	0.919
8.	Komitmen/dedikasi dalam pekerjaan tukang	3.800	4.367	0.870
9.	Kemampuan beradaptasi tukang	3.667	4.167	0.880
10.	Kerja di bawah tekanan tukang	3.800	4.400	0.864
11.	kemampuan analisis problem solving tukang	3.767	4.200	0.897
12.	Kreatif inovatif, Kemampuan belajar hal-hal baru	3.733	4.233	0.882
13.	Disiplin	3.533	4.100	0.862

**Nilai Rata-Rata Kinerja Tukang, Harapan Mandor, Gap Dan Kualitas**

Rata-rata harapan Mandor terhadap tukang untuk semua indikator sebesar 4,167, sedangkan rata-rata kinerja Tukang sebesar 3,559 dalam skala Servqual, sedangkan rata-rata gap semua indikator sebesar -0,608. Gap terbesar terdapat pada indikator ke-1, kompetensi Tanggung Jawab yaitu sebesar -1,567, sedang gap terkecil terdapat pada indikator ke-7, yaitu kompetensi Kemampuan komunikasi tukang yaitu sebesar -0,333. Nilai kinerja tukang dan persepsi Mandor terhadap Tukang berjalan sejajar dengan kecenderungan landai, dimana Harapan lebih tinggi dari Persepsi (Gambar 4.2).



Gambar 4.2 Tingkat Kepuasan Mandor Terhadap Kinerja Tukang...

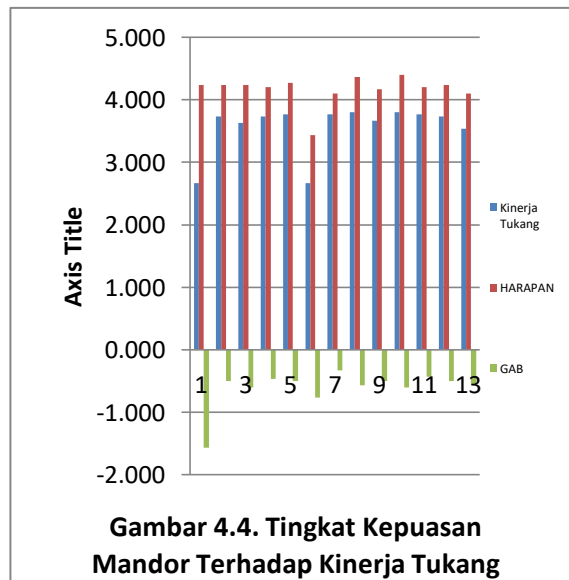


Sedangkan nilai rata-rata kualitas sebesar 0,854 dengan dengan kualitas terkecil sebesar 0,630 yaitu untuk indikator tanggung jawab tukang sedangkan yang terbesar adalah Pengetahuan/kompetensi teknis tukang, Kemampuan bekerja mandiri/mengambil inisiatif.

**Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis menggunakan uji z, dimana nilai z hitung bervariasi berkisar dari -3,369 sampai dengan -17,428, nilai z hitung tertinggi terdapat pada indikator ke-1 yaitu tanggung jawab tukang, sedangkan nilai z hitung terendah adalah untuk indikator kemampuan komunikasi tukang.

Berdasarkan hasil uji hipotesis dengan menggunakan uji beda (uji z) hipotesis Ha diterima dan hipotesis Ho ditolak pada semua indikator penilaian, artinya terdapat perbedaan yang sangat nyata antara persepsi Mandor dan kinerja.



**Gambar 4.4. Tingkat Kepuasan Mandor Terhadap Kinerja Tukang**

Hal ini terbukti dari nilai z hitung lebih besar dari pada z tabel 1%. Hasil ini mengindikasikan secara statistik bahwa Kinerja Tukang belum memenuhi harapan Mandor.

**KESIMPULAN DAN SARAN**

**Kesimpulan**

Dari hasil penilaian harapan Mandor terhadap kinerja tukang, dapat disimpulkan bahwa kinerja tukang belum memenuhi harapan mandor, dari 13 indikator kinerja *gab* antara harapan dan kinerja tukang semua bernilai negatif, dan secara statistik *gab* tersebut menunjukkan perbedaan yang sangat nyata.

## Saran

Dari hasil penelitian yang menyatakan bahwa kinerja tukang jauh dari harapan mandor, disarankan agar para pihak terkait memberikan pelatihan yang serius dalam rangka untuk meningkatkan kinerja tukang tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abriyani Sulistyawan, “Pengaruh Kinerja Tim Proyek Terhadap Keberhasilan Proyek”. Semarang: Jurusan Teknik Sipil Fakultas Teknik Program Doktor Teknik Sipil Universitas Diponegoro Semarang.
- Agripa Fernando Tarigan, “Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Dalam Organisasi Sektor Publik (Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Semarang Tengah Satu)”. Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Amri Gunasti, 2014. “Diktat Manajemen Konstruksi”. Jember: Universitas Muhammadiyah Jember.
- Dani Agung Wicaksono, “Faktor–Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Teoritis)”. Banyuwangi: Fakultas Ekonomi Prodi Manajemen Universitas 17 Agustus 1945 Banyuwangi.
- Khusnul Prianto, 2012. “Pengaruh Kompetensi Manajer Proyek Terhadap Keberhasilan Proyek Pada Perusahaan Kontraktor Di Kabupaten Malang”. Malang: Media Teknik Sipil, Universitas Muhammadiyah Malang.
- Gde Sukaratha, DKK. 2008. “Analisis Kinerja Mandor Dalam Menerapkan Manajemen Kualitas Pada Proyek Pembangunan Nusa Dua Golf Resort Kawasan BTDC-Nusa Dua Bali”. Bali: Universitas Udayana Bali.
- Berry, Leonard L, 1983; “Relationship Marketing”: in Emerging Persfpective on Services Marketing, American Marketing Association, 25-28.
- Efendi. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta
- Egan, John., 2001, Relationship Marketing: Exploring Relationship Strategies in Marketing, 1<sup>st</sup> ed, Pearson Education Limited, England
- Ghony, 2012, Metode Penelitian Kualitatif, Ar-Ruzz Media, Yogyakarta.
- Gunastri, N.M (2009). Karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, karakteristik organisasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Forum manajemen 7 (1).
- Handoko. 2001. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta. BPFE.

- Hasibuan, M. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT Bumi Aksara.
- Ilyas.Y, 2001. *Kinerja Teori Penilaian & Penelitian*. Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKM UI,Depok.
- Karjadi.M, 1981. *Kepemimpinan (Leadership)*. PT Karya Nusantara, Bandung.
- Karsidi, Ravik. 2001. *Peningkatan Mutu Pendidikan Dan Lulusan Fkip*. Makalah : Disampaikan dalam Seminar Nasional dan Temu Alumni FKIP – Universitas Sebelas Maret. Surakarta, 10 Februari 2001.
- Lim.Y, 2000. *Metode Sukses Pribadi Dalam Studi, Karier & Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Malayu.SP, 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Mangkunegara. AP, 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, PT. Refika Aditama, Bandung.
- Saillah.I. 2013. *Buku panduan sistem pusat karir*. Jakarta: Kemendikbud.Dikti. Direktorat Pembelajaran dan Kemahasiswaan.
- Subiyantoro, A. (2009). *Karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, karakteristik organisasi dan kepuasan kerja pengurus yang dimediasi oleh motivasi kerja ( studi pada pengurus KUD dikabupaten Sleman)*. *Jurnal manajemen dan kewirausahaan* 11. (1).
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Suwanto. 2011. *Manajemen SDM Dalam Organisasi Dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Tjiptono, F. (1997). *Strategi Pemasaran.*: Andi Yogyakarta . [www.womma.com](http://www.womma.com) ”word of mouth marketing”.
- Tjiptono, F. 2008. *Service Management, Mewujudkan Layanan Prima Edisi II*, Andi, Yogyakarta.
- Wikipedia. 2011. *Faktor-faktor dalam Motivasi Kerja*. Jakarta: Media Wiki.
- Wirakartakusumah, 1998. *Pengertian Mutu Dalam Pendidikan*, Lokakarya MMT IPB, Kampus Dermaga Bogor, 2-6 Maret.