



## Pengaruh Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Ciamis

Lilis Nurlaela Adi Wulandari<sup>1</sup>, Irma Bastaman<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas Galuh

Email : [irmabastaman@gmail.com](mailto:irmabastaman@gmail.com)

**Abstract.** *This research is motivated by the results of preliminary observations that there are still jobs that do not match the specified time, The ability to communicate and master information globally to be able to adapt to environmental changes is still relatively low, The inability of each employee to implement full accountability (personal accountability) in accordance with their field of duty and function, Weak acceleration of completion of work tasks that can result in time delays, The weak ability to compile activity agendas that prioritize the needs of supporting work for autonomous regional apparatuses that are best practice, The inability to create a collaborative network (net working) with related autonomous apparatus agencies/agencies in compiling work agendas to support the smooth running of the tasks of the Regent of Ciamis. The method used is a quantitative descriptive research method. The population in this study was 49 people. The sampling technique used the total sample technique, thus the sample in this study was 49 people. The data collection technique used a questionnaire. The results of the study were as follows: The competence of employees of the Ciamis Regency Regional Development Planning Agency is included in the good category. This shows that employees of the Ciamis Regency Regional Development Planning Agency have good competence in terms of Behavioral Tools, Image Attributes, and Personal Characteristics. The performance of employees of the Ciamis Regency Regional Development Planning Agency is included in the good category. This shows that employees of the Ciamis Regency Regional Development Planning Agency have good employee performance in terms of quantity of work, quality of work, job knowledge, creativeness, cooperation, dependability, initiative, personal qualities. Employee competence has a positive effect on the performance of employees of the Ciamis Regency Regional Development Planning Agency. This means that if employees have high competence, then employee performance will be even higher. Because the provision for achieving performance is the existence of competence.*

**Keywords:** *Competence, Performance, Employee*

**Abstrak.** Penelitian ini dilatarbelakangi oleh hasil observasi pendahuluan diketahui bahwa Masih adanya pekerjaan yang tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, Masih relatif rendahnya kemampuan dalam berkomunikasi dan penguasaan informasi secara global untuk dapat menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan, Kurang mempunya setiap karyawan mengimplementasi kan pertanggungjawaban secara penuh (personal accountability) sesuai dengan bidang tugas dan fungsinya, Lemahnya akselerasi penyelesaian tugas pekerjaan yang dapat mengakibatkan penundaan waktu, Masih lemahnya kemampuan menyusun agenda kegiatan yang memprioritaskan kebutuhan penunjang kerja bagi perangkat daerah otonom yang bersifat best practice, Belum mempunya membuat jejaring kolaborasi (net working) dengan dinas/ instansi perangkat otonom terkait dalam menyusun agenda kerja untuk mendukung kelancaran tugas-tugas Bupati Ciamis. Metode yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 49 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik total sampel, dengan demikian maka sampel dalam penelitian ini sebanyak 49 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan angket. Hasil penelitian yang diperoleh adalah sebagai berikut: Kompetensi karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Ciamis , termasuk kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Ciamis , memiliki kompetensi yang baik dalam hal Behavioral Tools, Image Attribute, dan Personal Characteristic. Kinerja karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Ciamis, termasuk kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Ciamis , memiliki kinerja karyawan yang baik dalam hal quantity of work, quality of work, job knowledge, creativeness, cooperation, dependability, initiative, personal qualities. Kompetensi karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Ciamis. Artinya jika karyawan memiliki kompetensi yang tinggi, maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Sebab bekal pencapaian kinerja adalah adanya kompetensi.

**Kata Kunci:** Kompetensi, Kinerja, Karyawan

## **PENDAHULUAN**

Organisasi pemerintahan memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa setiap tugas yang dilaksanakan oleh karyawan dapat meningkatkan kinerja dan menunjang keberhasilan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, organisasi pemerintahan harus memiliki prosedur rekrutmen, pengangkatan, pengembangan berkelanjutan, dan evaluasi atas tugas untuk membantu organisasi dalam mempertahankan karyawan pemerintahan yang memiliki kompetensi yang memadai. Sifat, luas dan formalitas dari proses tersebut akan tergantung pada berbagai faktor seperti jenis tugas, struktur dan besarnya organisasi pemerintahan.

Kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (output) individu maupun kelompok dalam suatu aktifitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi lebih baik (Mangkunegara, 2004:14) .

Seiring dengan penyelenggaraan otonomi daerah yang luas, nyata dan bertanggungjawab sebagaimana telah diatur dalam 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, maka Kabupaten Ciamis melakukan penataan kelembagaan perangkat daerah. Bappeda Kabupaten Ciamis merupakan unsur staf pelaksana kewenangan otonomi daerah pada pelaksanaan desentralisasi yang memiliki tugas membantu bupati dalam penyelenggaraan pemerintahan, administrasi, organisasi dan tata laksana serta memberikan pelayanan administratif kepada seluruh perangkat daerah otonom. Keberhasilan pelaksanaan kewenangan otonomi daerah di Kabupaten Ciamis memiliki relevansi dengan uraian tugas-tugas yang menjadi tanggungjawab para karyawan yang ada di BAPPEDA sesuai dengan desentralisasi kewenangan dari Bupati Ciamis.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan diketahui bahwa kinerja karyawan BAPPEDA Kabupaten Ciamis sebagaimana tampak dalam tabel berikut.

Tabel 1.1  
Penilaian kinerja

Alternatif	Frekuensi	Persentasi
Sangat baik	5	10,20
Baik	15	30,61
Cukup	29	59,18
Kurang	0	
	49	100,00

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh kenyataan dilapangan yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan BAPPEDA Kabupaten Ciamis, masih perlu ditingkatkan. Hal ini terlihat dari masih adanya pekerjaan yang tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, masih relatif rendahnya kemampuan dalam berkomunikasi dan penguasaan informasi secara global untuk dapat menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan; belum mampunya setiap karyawan mengimplementasikan pertanggungjawaban secara penuh (*personal accountability*) sesuai dengan bidang tugas dan fungsinya; lemahnya akselerasi penyelesaian tugas pekerjaan yang dapat mengakibatkan penundaan waktu; masih lemahnya kemampuan menyusun agenda kegiatan yang memprioritaskan kebutuhan penunjang kerja bagi perangkat daerah otonom yang bersifat best practice; dan belum mampunya membuat jejaring kolaborasi (net working) dengan dinas/ instansi perangkat otonom terkait dalam menyusun agenda kerja untuk mendukung kelancaran tugas-tugas Bupati Ciamis.

Berhubungan dengan masalah tersebut, banyak hal yang telah diupayakan oleh Pemerintah Kabupaten Ciamis agar seluruh karyawan di BAPPEDA memiliki kinerja yang memadai yang berkenaan dengan kompetensi sesuai dengan visi serta misi organisasi.

Upaya-upaya tersebut diantaranya adalah memberikan kesempatan pelaksanaan pendidikan formal melalui program tugas belajar dan izin belajar, melaksanakan diklat penjenjangan karyawan, melengkapi berbagai sarana dan prasarana yang menunjang penyelesaian pekerjaan serta membentuk jaringan kemitraan kerja, baik dengan sesama karyawan maupun dengan pihak-pihak yang mempunyai kaitan dengan kinerja karyawan dan birokrasi, baik secara langsung maupun tidak langsung. Namun hasilnya tetap saja belum maksimal.

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan BAPPEDA kabupaten Ciamis. Yang paling dominan adalah faktor-faktor kompetensi karyawan. Kompetensi merupakan gabungan pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang didemonstrasikan di dalam melakukan suatu pekerjaan tertentu. Kompetensi berubah seiring dengan pengalaman kerja dan pelatihan. Untuk mendapatkan pelayanan karyawan bermutu itu diperlukan tenaga karyawan profesional. Kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugasnya merupakan hasil dari pengalaman kerja sebelumnya

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang hasilnya akan dilaporkan ke dalam bentuk tesis dengan judul, **“Pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Ciamis.**

## **METODE PENELITIAN**

Metode adalah cara yang digunakan. Berkaitan dengan penelitian ini digunakan salah satu metode yang di pandang tepat untuk memproses masalah yang dikemukakan. Metode yang dimaksud, adalah metode deskriptif.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **1. Analisis Kompetensi Karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Ciamis**

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kompetensi karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Ciamis , cenderung tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Ciamis, memiliki kompetensi yang baik dalam hal *Behavioral Tools, Image Attribute, dan Personal Characteristic*.

Hasil di atas menunjukkan bahwa kompetensi adalah menunjukkan gambaran seseorang yang mempunyai kompetensi untuk mengelola pekerjaan, atau secara lebih spesifik mempunyai kompetensi untuk merencanakan serangkaian aktivitas untuk mencapai target. Dalam hal ini, istilah kompetensi yang pertama merujuk pada kemampuan secara umum untuk menjalankan sebuah job secara kompeten. Kedua, istilah kompetensi merujuk pada salah satu rangkaian perilaku yang harus ditunjukkan oleh orang yang bersangkutan dalam rangka mengerjakan tugas-tugas dan fungsi-fungsi suatu jabatan dengan kompeten.

Untuk mengetahui kompetensi yang dibutuhkan seseorang untuk melakukan pekerjaan tertentu, diperlukan adanya standar kompetensi. Prayitno dan Suprpto (2002 :2) dalam kertas kerjanya, mengatakan bahwa:

Standar kompetensi adalah spesifikasi atau sesuatu yang dibakukan, memuat persyaratan minimal yang harus dimiliki seseorang yang akan melakukan pekerjaan tertentu agar yang bersangkutan mempunyai kemampuan melaksanakan pekerjaan dengan hasil baik. Dengan demikian, untuk mengetahui kompeten tidaknya seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu adalah dengan membandingkan antara kompetensi orang tersebut dengan standar kompetensi.

Pengertian lainnya dikemukakan oleh Mitrani (1995 : 19) yang menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu sifat dasar seseorang yang dengan sendirinya berkaitan dengan pelaksanaan suatu pekerjaan secara efektif atau sangat berhasil.

## **2. Analisis Kinerja Karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Ciamis**

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kompetensi karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Ciamis, cenderung tinggi.

Hasil di atas, menunjukkan bahwa kinerja karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Ciamis, telah dilaksanakan dengan baik, dimana menurut Rivai (2009:548) mengemukakan “kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.” Hasibuan (2007:94) mengemukakan “kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.” Sedangkan menurut Mangkunegara (2004:67) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sulistiyani dan Rosidah (2003:223) menyatakan kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Secara definitif Bernandin dan Russell (dalam Sulistiyani dan Rosidah, 2003) juga mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan, serta waktu.

## **3. Pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Ciamis**

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa kompetensi karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Ciamis. Artinya jika karyawan memiliki kompetensi yang tinggi, maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Sebab bekal pencapaian kinerja adalah adanya kompetensi.

Hasil di atas sejalan dengan pendapat Sulistiyani (2003 :223) sebagai berikut : “Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya”. Secara definitif Bernandin dan Russell (dalam Sulistiyani dan Rosidah, 2003) juga mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai

seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan, serta waktu.

Lebih lanjut Susanto, (2002:12) mendefinisikan Kompetensi sebagai berikut :  
”Kompetensi adalah segala bentuk perwujudan, ekspresi, dan representasi dari motif, pengetahuan, sikap, perilaku utama agar mampu melaksanakan pekerjaan dengan sangat baik atau yang membedakan antara kinerja rata-rata dengan kinerja superior”.

Sementara itu Syah (2000:229) mendefinisikan Kompetensi sebagai berikut:  
”Mengemukakan pengertian dasar kompetensi adalah kemampuan atau kecakapan”.  
Makna kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan.

McClelland (dalam Rivai, 2009:299) mendefinisikan “kompetensi sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik.” Dengan kata lain, kompetensi adalah apa yang para outstanding performers lakukan lebih sering pada lebih banyak situasi dengan hasil yang lebih baik, daripada apa yang dilakukan para average performers.

Berdasarkan uraian tersebut di atas mengungkapkan bahwa dengan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan suatu pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerja aparatur nya, maka kinerja aparatur harus dapat ditentukan dengan pencapaian target selama periode waktu yang dicapai organisasi.

## **SIMPULAN**

1. Kompetensi karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Ciamis, cenderung tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Ciamis, memiliki kompetensi yang tinggi dalam hal *Behavioral Tools, Image Attribute, dan Personal Characteristic*.
2. Kinerja karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Ciamis, cenderung tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Ciamis, memiliki kinerja karyawan yang tinggi dalam hal *quantity of work, quality of work, job knowledge, creativeness, cooperation, dependability, initiative, personal qualities*
3. Kompetensi karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Ciamis. Artinya jika karyawan memiliki kompetensi

yang tinggi, maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Sebab bekal pencapaian kinerja adalah adanya kompetensi

## DAFTAR PUSTAKA

- Amsal Bakhtiar, 2009. *Sistem Manajemen Kinerja*, Refika Aditama, Bandung.
- Amstrong dan Baron, 1998. *Administrasi dan Manajemen Umum*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2001. *Evaluasi Kinerja SDM*, Cetakan Pertama, Bandung, Refika Aditama.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Atmosoeparto, Kisdarto. 2000. *Manajemen Mutu terpadu*. Jakarta: Glia Indonesia.
- Azwar, 2003. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Yogyakarta: Cendekia.
- Baharun, H., Enas, E., & Noviana, R. L. (2022). Quality Improvement as A Strategy to Build Pesantren's Brand Credibility. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 14(1), 529–538. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v14i1.1583>
- Baso, 2003. *Human Resource Strategy*. Singapore : McGraw-Hill International.
- Berliner, 1996 “Individuals and Organizations: The Cultural Match”. *Training and Development Journal*, pp. 29-36.
- Boulter, 1996, Job Satisfaction and the Good Soldier : The Relationship Between Affect and Employee “Citizenship.” *Academy of Management Journal*, 26, 587-595,
- Buckley dan Caple, 1990 An Index of Job Satisfaction”. *Journal of Applied Psychology*, 35, p.307-311,
- Budianto, A., Darmawati Bastaman, I., & Herman, F. (2020). Promotion Mix, Individual Internal Environment, And Purchase Decision Making in Minimarket. In *Jurnal Bisnis dan Manajemen* (Vol. 21, Issue 1).
- Darna, N., Faridah, E., Lestari, M. N., & Tinia, A. G. (2024). Talent Management in Facing The Demand Of Environmental Changes: A Study In Galuh University. *Sosiohumaniora*, 26(1), 79–85. <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v26i1.47161>
- Djaali. 2008. *Introduction to Psychology*, 8th Ed. Harcourt Brace Jovanovich, Inc.
- Etzioni, 1961. *Dinamika Komunikasi*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Fuad & Gofur Rahman, 2009. *Peran Strategis Kapala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jatinangor: Alqaprint.
- Hasibuan, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Jakarta: Bumi Aksara.

- Hasibuan, 2007. *Manajemen Sumberdaya Manusia Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta  
CV : Mas Agung.
- Heidjrachman dan Suad Husnan. 2002. *Manajemen Personal*. Yogyakarta: BPFE.
- Herman, 2003, *Compensation Management in a Knowledge- Based World*, Prentice  
Hall, Upper Saddle River, New Jersey 07458, USA., 8th.Edition.
- Hutapea, 2008. Organizing, Leadership, and Skillful process. *Journal of Management  
Studies*, 25, 147-166.
- Kristianty, 2003. *Cultures and Organizations : Software Of The Mind*. New York: McGraw-  
Hill.
- Lado & Wilson. 1994. *Participan Observation*. New York: Holt Rinehart and Wilson.
- Mangkunegara, 2004. *Evaluasi Kinerja SDM*, Cetakan Pertama, Bandung, Refika Aditama.
- Mitrani. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan keenam, Bandung,  
Remaja Rosdakarya.
- Moehariono, 2009, *Sistem Manajemen Kinerja*, Refika Aditama, Bandung.
- Mukaram dan Marwansah, 1997. *Administrasi dan Manajemen Umum*. Jakarta: Ghalia  
Indonesia.
- Mulyatini, N., Herlina, E., Akbar, D. S., & Eko Prabowo, F. H. (2023). Analisis potensi  
pembentukan kawasan industri hasil tembakau dalam perspektif ekonomi. *JPPi (Jurnal  
Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 9(1), 334. <https://doi.org/10.29210/020231920>
- Mulyatini, N., Herlina, E., Faridah, E., & Rozak, D. A. (1860). Human Capital Management  
Model: A Perspective of Internal Supervision in Indonesia. *Talent Development &  
Excellence*, 12(1), 1860–1868. <http://www.iratde.com>
- Munir, 2008. *Leadership: a Personal Development Process Based on a Scientific Study of A  
New Generation of Leader*. New York: John Wiley and Sons. Inc.
- Nevizond Chatab, 2007. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*, Jakarta, Flaji Mas Agung.
- Nuryani, L. K., Enas, E., Herman, M., Wahyudi, E., & Dianawati, L. (2022). Teachers'  
Perceptions of Academic Supervision in a Pandemic Era; Phenomenological Review.  
*AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(3), 679–692.  
<https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i3.3646>
- Osada, 2000., *Jurnal Optimalisasi Kinerja Organisasi Sekolah*, 2007
- Prayitno dan Suprpto, 2002. *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja*. Bandung :  
Pioner Jaya
- Prihadi, 2004. *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.



- Richard L. Daft. 2007. *Organization Theory and Design*. New York: West Publishing Company.
- Riduwan, 2010 *Pengantar Statistika untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Komunikasi, dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, 2006. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Rusidi, 2002. *Essentials of Organizational Behavior*. New Jersey. Prentice-Hall, Inc.
- Sangkala, 2007. *Manajemen, Management, (sixth Ed.) Alih Bahasa : Drs. T. Hermaya*
- Sari, P., Muzaki, I. S., Mulyatini, N., Faridah, E., & Prawiranegara, B. (2019). Local own Revenue, Decentralization and Local Financial Independent. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 19(3), 250. <https://doi.org/10.25124/jmi.v19i3.2413>
- Schiffman, 2007 *Essential of organizational behavior*. New Jersey : Prentice Hall International, Inc.
- Siagian, 1993. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Simon Devung. 1989. *Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Depdikbud.
- Siswanto, 2003. *Manajemen Modern (Konsep dan Aplikasi)*. Bandung: Sinar Baru.
- Sondang Siagian. 1986. *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta: Glinting Agung.
- Spencer dan Spencer, 1993. *The Principal Concepts, Competencies, and Cases*. New York: Longman Inc.
- Steers. 1985. "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment". *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56
- Sugiyono. 2000. *Statistika untuk Penelitian dan Aplikasinya dengan SPSS 10.0 for Windows*. Bandung: Alfabeta.
- Sukardi. 2004. *Metodologi Penelitian Pendidikan* . Jakarta : Bumi aksara.