

## PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN PEMBERIAN TUNJANGAN DAERAH TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PANDEGLANG

Imam Ahmad Al Ansori<sup>1</sup>; Ermaya Suradinata<sup>2</sup>; Ismail Nurdin<sup>3</sup>

Program Pascasarjana Institut Pemerintahan Dalam Negeri Jakarta

<sup>1</sup>email : [prajagalan401@gmail.com](mailto:prajagalan401@gmail.com)

Paper Accepted: 30 Juni 2022

Paper Reviewed: 1-10 Juli 2022

Paper Edited: 11-20 Juli 2022

Paper Approved: 24 Juli 2022

### ABSTRAK

Pemerintahan dalam arti luas adalah segala urusan yang dilakukan negara dalam menyelenggarakan urusan dan kepentingan negara yang bertujuan mensejahterakan rakyatnya. Pemerintah dalam hal ini tidak dapat diartikan menjalankan eksekutif saja, melainkan juga meliputi tugas-tugas lainnya termasuk legislatif dan yudikatif. Tujuan penelitian ini yaitu :1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pandeglang. 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pemberian tunjangan daerah terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pandeglang. 3) Untuk mengetahui dan menganalisis upaya kepemimpinan dan pemberian tunjangan dalam mempengaruhi kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pandeglang. Desain penelitian ini berawal dari masalah yang bersifat kuantitatif dan membatasi permasalahan yang ada pada rumusan masalah. Populasi dalam penelitian ini adalah berjumlah 140 pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pandeglang, pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus slovin, dengan rumus slovin didapat sampel sebanyak 58 pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pandeglang. Hasil penelitian 1) Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Terbukti nilai thitung untuk variabel X1 (Kepemimpinan) sebesar 12.995, sedangkan nilai ttabel untuk n = 58 sebesar 2.002. Jadi thitung > ttabel atau  $12.995 > 2.002$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan (X1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). 2) Terdapat pengaruh tunjangan terhadap kinerja pegawai. Terbukti nilai thitung untuk variabel X2 (Tunjangan) sebesar 13.973, sedangkan nilai ttabel untuk n = 58 sebesar 2.002. Jadi thitung > ttabel atau  $13.973 > 2.002$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel Tunjangan (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). 3) Terdapat pengaruh kepemimpinan dan tunjangan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Terbukti dari uji ANOVA diperoleh nilai Fhitung sebesar 181.913 sedangkan Ftabel ( $\alpha = 0,05$ ) untuk n = 58 sebesar 2.76. Jadi Fhitung > dari Ftabel ( $\alpha = 0,05$ ) atau  $181.913 > 2.76$ , dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 karena  $0,000 < 0,05$ , maka dapat dikatakan bahwa Kepemimpinan (X1) dan Tunjangan (X2) secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y). Sedangkan nilai R Square sebesar 0.869, hal ini menunjukkan bahwa sebesar 86.9% variabel Kepemimpinan (X1) dan variabel Tunjangan (X2) secara simultan (bersama-sama) berhubungan dengan variabel Kinerja Pegawai (Y) dan sisanya sebesar 13.1% berhubungan dengan faktor lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Kata Kunci :** Insentif, Kedisiplinan, Kinerja Pegawai

### PENDAHULUAN

#### Latar Belakang

Pada sebuah organisasi pemerintahan, tercapainya tujuan organisasi dan

penyelenggaraan urusan pemerintahan dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah kepemimpinan sebuah organisasi dan kinerja pegawainya. Melalui

kepemimpinan yang berkualitas maka tujuan organisasi dan penyelenggaraan urusan pemerintahan yang baik akan dapat tercapai. Sebaliknya kepemimpinan yang lemah akan berdampak terhadap melemahnya kinerja organisasi tersebut. Pengertian kepemimpinan dalam lingkup organisasi perangkat daerah dapat diartikan luas maupun sempit, kepemimpinan dalam organisasi perangkat daerah secara arti sempit hanya bermakna kepemimpinan sekretaris daerah saja sebagai pejabat eselon tertinggi dalam birokrasi pemerintahan daerah. Sedangkan penulis dalam hal ini lebih memperhatikan kepemimpinan secara arti luas, yaitu kepemimpinan semua pejabat eselon mulai dari sekretaris daerah sampai pejabat eselon 4 yaitu kepala subbagian yang ada pada organisasi sekretariat daerah.

Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin mengatur dan menggerakkan orang untuk mencapai tujuan organisasi tersebut dan dapat meningkatkan kinerja pegawainya. Sebagai koordinator dari kepala organisasi perangkat daerah, peran Sekretaris Daerah sangatlah vital ini disebabkan Sekretaris Daerah berperan membantu Kepala Daerah dalam melaksanakan beberapa urusan yang menjadi kewajiban daerah, selain itu Sekretaris Daerah berperan menjadi koordinator dari para Kepala Dinas dan pejabat eselon 3 dan 4 dalam pelaksanaan tugas Perangkat Daerah menyelenggarakan tata kelola pemerintahan, mencapai visi dan misi, serta pelayanan administratif.

Meningkatkan efektifitas dan efisiensi sebuah instansi pemerintah dalam melaksanakan pelayanan dan pembangunan suatu daerah, terutama peningkatan kinerja pegawai itu sendiri diperlukan suatu motivasi atau dorongan agar pegawai bisa bekerja dengan baik dan maksimal sesuai yang diharapkan. Salah satunya adalah dengan diberikannya tunjangan daerah atau insentif diluar penghasilan gaji pokoknya, karena hal tersebut diharapkan dapat memicu semangat dan motivasi bekerja pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Tunjangan daerah atau pemberian insentif merupakan salah satu

faktor eksternal yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Tunjangan daerah juga merupakan tambahan penghasilan yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk kompensasi atau imbalan yang layak sesuai proporsional pekerjaan dan juga jabatan masing-masing pegawai. Pemberian tunjangan tersebut akan berbeda tiap-tiap pegawai tergantung pada kinerja, beban kerja juga jabatan pegawai tersebut.

Kinerja seorang pegawai berperan penting dalam mencapai tujuan organisasi, karena kinerja setiap pegawai merupakan sumbangan bagi optimalnya kinerja organisasi. Maka dari itu organisasi harus tetap menjaga kinerja pegawai agar tidak menjadi penghambat tercapainya tujuan organisasi, untuk menjaga kinerja pegawai maka dibuatlah proses penilaian kinerja pegawai. Pada proses penilaian kinerja pegawai diawali dengan menentukan target yang menjadi tolak ukur pencapaian pegawai tersebut. Selanjutnya pada akhir periode dilaksanakan proses evaluasi dan penilaian, sehingga kinerja pegawai akan tetap optimal dan dapat mencapai tujuan organisasi tersebut.

Penilaian kinerja pegawai merupakan suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu. Penilaian kinerja merupakan pedoman yang diharapkan dapat menunjukkan prestasi pegawai secara rutin dan teratur. Sehingga dapat memberikan manfaat bagi pemberian kompensasi dan pengembangan karier pegawai di organisasi tersebut.

Selain dilaksanakan proses evaluasi kinerja pegawai pada masing-masing organisasi Pemerintah Daerah, pada akhir periode akan dibayarkan tunjangan sesuai dengan kinerja masing-masing pegawai sesuai hasil evaluasi dan penilaian tersebut. Proses pemberian tunjangan sesuai dengan kinerja pegawai akan memotivasi dan menjadi dorongan bagi pegawai untuk meningkatkan kinerja sesuai tugas pokok dan fungsinya. Hasil evaluasi kinerja pegawai pada setiap akhir periode juga tidak hanya menjadi dasar pemberian tunjangan daerah, akan tetapi bisa menjadi tolak ukur pemberian reward

dan punishment. Salah satunya adalah penerapan hukuman disiplin apabila pegawai tersebut tidak memenuhi standar kinerja yang telah ditetapkan, atau juga menjadi dasar mutasi/promosi apabila pegawai yang telah dievaluasi kinerjanya mendapat nilai yang baik pada kinerjanya.

Pemberian Tunjangan Daerah selain bertujuan memotivasi pegawai, hal tersebut bertujuan menciptakan lingkungan kerja yang sehat. Salah satu kinerja yang mudah diukur dalam hal ini adalah kehadiran atau absensi setiap pegawai, pada Peraturan Pemerintah No 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai pasal 3 menyatakan bahwa salah satu kewajiban PNS adalah masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja. Apabila PNS tersebut tidak melaksanakan kewajiban sesuai aturan yang berlaku maka akan diberikan hukuman disiplin mulai dari teguran sampai yang paling berat adalah pecat.

Berdasarkan uraian diatas maka untuk lebih fokus dalam hal penelitian, penulis tertarik untuk membahas dan menganalisis beberapa hal yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pandeglang Provinsi Banten, faktor yang mempengaruhi tersebut penulis kerucutkan menjadi 2 hal, yaitu pengaruh kepemimpinan dan pengaruh pemberian tunjangan daerah. Maka dari uraian tersebut penulis menyusun karya ilmiah (Tesis) yang berjudul : “Pengaruh Kepemimpinan Dan Pemberian Tunjangan Daerah Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pandeglang Provinsi Banten”.

### **Identifikasi Masalah**

Dalam penulisan Tesis ini identifikasi masalah yang dapat penulis kemukakan adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan yang telah dilakukan oleh pejabat eselon di lingkungan sekretariat daerah mulai dari pejabat struktural eselon 4 sampai Sekretaris daerah dinilai belum optimal dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pandeglang.

2. Pemberian Tunjangan Daerah belum optimal dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pandeglang.
3. Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pandeglang belum maksimal dilihat dari SKP pegawai yang belum optimal dan mencapai target
4. Salah satu tolak ukur kinerja pegawai yaitu absensi/kehadiran dinilai belum disiplin dan sesuai ketentuan masuk dan pulang kerja.

### **Rumusan Masalah**

Adapun masalah yang dapat dirumuskan sebagai dasar penelitian melalui pertanyaan sebagai berikut :

1. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pandeglang?
2. Seberapa besar pengaruh pemberian tunjangan daerah terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pandeglang?
3. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan pemberian tunjangan daerah secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pandeglang.

### **Landasan Teori**

#### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan secara harfiah bisa diartikan sebagai proses seorang pemimpin dalam memimpin bawahan nya baik secara arti luas maupun sempit. Sebenarnya kepemimpinan dan pemimpin merupakan satu kesatuan kata yang tidak dapat dipisahkan, karena apabila secara arti bahasa pemimpin merupakan pelaku, sedangkan kepemimpinan berarti perilaku dan sifat yang pemimpin itu miliki.

Ishak Arep dan Tanjung (2003:23) menyatakan bahwa dalam mencapai tujuan sebagaimana telah dikemukakan diatas, yakni untuk dapat menguasai atau mempengaruhi serta memotivasi orang lain, maka dalam penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia lazimnya digunakan 4 (empat) macam gaya kepemimpinan, yaitu” :

1. Democratic Leadership adalah suatu gaya kepemimpinan yang menitikberatkan kepada kemampuan untuk menciptakan moral dan kemampuan untuk menciptakan kepercayaan.
2. Dictatorial atau Autocratic Leadership, yakni suatu gaya leadership yang menitikberatkan kepada kesanggupan untuk memaksakan keinginannya yang mampu mengumpulkan pengikut-pengikutnya untuk kepentingan pribadinya dan/atau golongannya dengan kesediaan untuk menerima segala resiko apapun.
3. Paternalistic Leadership, yakni bentuk antara gaya pertama (democratic) dan kedua (dictatorial) di atas. Yang pada dasarnya kehendak pemimpin juga harus berlaku, namun dengan jalan atau melalui unsur-unsur demokratis. Sistem dapat diibaratkan diktator yang berselimutkan demokratis.
4. Free Rein Leadership, yakni salah satu gaya kepemimpinan yang 100% menyerahkan sepenuhnya seluruh kebijakan pengoperasian Manajemen Sumber Daya Manusia kepada bawahannya dengan hanya berpegang kepada ketentuan-ketentuan pokok yang ditetapkan oleh atasan mereka.

Dalam konteks pemerintahan khususnya pemerintahan daerah seorang pemimpin dalam hal ini kepala organisasi perangkat daerah dituntut mampu memberikan kemampuan memimpin tanpa melihat latar belakang pemimpin tersebut, selain dituntut mampu mengatur pemimpin juga dapat membuat keputusan yang bersifat strategis dalam lingkup tata kelola pemerintahan yang baik dan di era globalisasi ini. Pengambilan keputusan seorang pemimpin dilandasi kemampuan dalam menganalisa masalah dan mencari solusi terbaik guna memberikan pelayanan dan mencapai tujuan organisasi, ada beberapa teori yang melandasi analisis berkaitan dengan pengambilan keputusan dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan.

### **Insentif**

Insentif secara pengertian merupakan penghasilan yang didapat dan secara sah diberikan sesuai dengan aturan yang berlaku dan berdasarkan jabatan, serta kinerja seorang pegawai tersebut. Pada realisasinya pemberian insentif merujuk kembali kepada kebijakan masing-masing pemerintah daerah, maka pada prakteknya sistem pemberian insentif di tiap-tiap daerah bervariatif baik secara nominal maupun kebijakan pemberian insentif tersebut, pada realitanya istilah pemberian insentif pun beragam mulai dari tunjangan daerah, tunjangan kinerja dan insentif. Tapi pada dasarnya insentif merupakan hal yang patut dan menjadi keharusan bagi pemerintah daerah untuk dilaksanakan disebabkan tuntutan zaman dan meningkatkan kesejahteraan pegawai tersebut.

Menurut Harsono (2010: 21) berpendapat bahwa Insentif adalah setiap sistem kompensasi dimana jumlah yang diberikan tergantung pada hasil yang dicapai, yang di berarti menawarkan suatu insentif kepada pekerja untuk mencapai hasil yang baik.

Panggabean (2010:89) menyatakan pengertian tunjangan adalah penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan. dan menurut Hasibuan (2013:118) menyatakan pengertian Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Upah insetif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.

Secara garis besar pengertian tunjangan dapat diartikan sebagai bentuk kompensasi pemerintah kepada pegawai untuk menghargai kinerja yang dinilai optimal, secara prinsip pemberian tunjangan ditujukan sebagai motivasi dan dorongan agar para pegawai dapat berlomba lomba menunjukkan kinerja yang maksimal, berlomba lomba dalam meningkatkan prestasi akan membuat organisasi perangkat daerah dapat mencapai tujuan dan dapat memberikan

pelayanan serta tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih.

Mangkunegara (2011:89) menyatakan pengertian “Insentif adalah suatu bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi sebagai pengakuan prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi.”

Siagian (2011:265) membagi faktor-faktor yang mempengaruhi sistem pemberian insentif menjadi beberapa faktor, faktor-faktor tersebut adalah:

- a. Tingkat upah dan gaji yang berlaku
- b. Tuntutan serikat kerja
- c. Produktifitas
- d. Kebijaksanaan organisasi mengenai upah dan gaji
- e. Peraturan Perundang-undangan.

Terdapat beberapa pedoman untuk mengembangkan insentif yang efektif, sebagaimana yang dikatakan oleh Hariandja (2011:271) sebagai berikut:

- a. Bila output sulit dibedakan dan diukur, gaji atau upah langsung lebih tepat.
- b. Bila karyawan tidak dapat mengontrol kuantitas keluaran, upah berdasarkan waktu lebih tepat.
- c. Bila penundaan dalam kerja sering terjadi dan di luar kontrol karyawan, tidak praktis untuk mengaitkan upah kerja dengan output mereka.
- d. Umumnya insentif dikaitkan dengan kuantitas, bukan mutu barang. Bila mutu merupakan hal yang sangat penting, upah berdasarkan waktu lebih tepat.
- e. Menerapkan insentif menuntut investasi dalam perekayasaan industrial, analisis metode, dan perhitungan biaya per unit.

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai merupakan hal penting dalam upaya organisasi mencapai tujuan organisasi, kinerja merupakan hal yang fundamental dalam berorganisasi

khususnya dilingkup pemerintahan, ini disebabkan pegawai memiliki kode etik dan kewajiban sebagai aparatur yang mempunyai tugas pokok dan fungsi dalam hal melayani dan melaksanakan tata kelola pemerintahan. Menurut Veithzal Rivai (2011:604) “Kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya.”

Kinerja pegawai merupakan bentuk pengabdian dan kewajiban pegawai terhadap pemerintah yang telah memberikan gaji kepada pegawai tersebut, kinerja pegawai merupakan kontribusi bagi keberhasilan sebuah organisasi, hal tersebut dikarenakan kinerja organisasi diukur dari sejauh mana kinerja pegawai dalam organisasi tersebut, bisa dikatakan bahwa kinerja pegawai berpengaruh terhadap kinerja organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Sutrisno (2011:172) menyimpulkan kinerja pegawai adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Menurut Mathis dan Jackson (2009:378) mengemukakan bahwa “kinerja (performance) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan.” Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran, kemampuan bekerja sama.

Sutrisno (2011:174), mengungkapkan bahwa pengukuran kinerja diarahkan pada enam aspek yaitu:

- a. Hasil kerja: tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.
- b. Pengetahuan pekerjaan: tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja,

- c. Inisiatif: tingkat inisiatif selama menjalankan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.
- d. Kecakapan mental: tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.
- e. Sikap: tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
- f. Disiplin waktu dan absensi: tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif menurut Creswell (2014:5) adalah “Metode-metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antarvariabel..

Operasionalisasi variabel diperlukan guna menentukan jenis, dimensi dan indikator dari variabel-variabel dalam penelitian yang akan dilakukan. Disamping itu operasionalisasi variabel bertujuan untuk menentukan skala dari pengukuran dari masing-masing variabel dalam penelitian kuantitatif, sehingga pengujian hipotesis dengan alat bantu dapat dilakukan dengan tepat dan mendapatkan hasil yang tepat. Berdasarkan tesis yang diteliti yaitu “Pengaruh Kepemimpinan dan Pemberian Tunjangan Daerah terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pandeglang”, maka terdapat tiga variabel penelitian yaitu : 1. Kepemimpinan (X1). 2. Tunjangan (X2) 3. Kinerja Pegawai sebagai variabel terikat (Y).

Variabel bebas adalah variabel-variabel yang (mungkin) menyebabkan, mempengaruhi, atau berefek pada outcome. Variabel-variabel ini juga dikenal dengan istilah variabel-variabel treatment, manipulated, atecedent, atau predictor. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan (X1) dan Tunjangan (X2). Sementara itu, variabel terikat adalah variabel-variabel yang bergantung pada variabel-variabel bebas. Variabel terikat ini merupakan outcome atau hasil dari

pengaruh variabel-variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai (Y). Kinerja Pegawai adalah hasil kerja pegawai dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Variabel terikat juga biasa disebut dengan istilah lain yaitu variabel criterion, outcome, dan effect. Unit analisis yang penulis gunakan adalah Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Pandeglang Provinsi Banten.

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai Sekretariat Daerah yang berstatus PNS berjumlah 140 Orang sesuai data dari Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pandeglang per bulan Maret 2019. Pada Struktur Organisasi Tata Kerja Sekretariat Daerah terdiri dari 3 Staf Ahli, 3 Asisten dan 12 Kepala Bagian.

Berdasarkan hasil penghitungan jumlah sampel dengan menggunakan teknik Slovin, maka diperoleh jumlah sampel pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pandeglang berjumlah 58 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik penelitian kuantitatif. Cara yang dilakukan untuk mengumpulkan data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini dengan teknik mencakup observasi, kuisioner dan dokumentasi. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis kuantitatif dengan menggunakan statistik.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Pengaruh Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Tabel 1

#### Hasil Koefisien Path (X<sub>1</sub> terhadap Y)

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	6.640	3.414		1.945	.057
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	.976	.075	.867	12.995	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Hasil Olahan Data (SPSS 20), 2019

Tabel 2  
Hasil Model Summary Path (X<sub>1</sub> terhadap Y)  
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.867 <sup>a</sup>	.751	.747	6.45007

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Hasil Olahan Data (SPSS 20), 2019

Berdasarkan tabel coefficients dan model summary di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### Pengaruh Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Dari hasil perhitungan statistik variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y). Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya koefisien path sebesar 0.867 dengan nilai thitung untuk variabel X<sub>1</sub> (Kepemimpinan) sebesar 12.995, sedangkan nilai ttabel untuk n = 58 sebesar 2.002. Jadi thitung > ttabel atau 12.995 > 2.002, dan dengan nilai probabilitas (signifikansi) = 0,000.

Jadi probabilitas 0,000 di bawah 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Berdasarkan perhitungan pada tabel diatas dilakukan pengujian pengaruh untuk kedua variabel tersebut, dan berdasarkan tabel Model Summary tersebut dihasilkan nilai R Square sebesar 0.751. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 75.1% Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y), sedangkan sisanya sebesar 24.9% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### Pengaruh Tunjangan (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

**Tabel 3**  
**Hasil Koefisien Path (X<sub>2</sub> terhadap Y)**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12.475	2.777		4.493	.000
Tunjangan (X <sub>2</sub> )	.852	.061	.882	13.973	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Hasil Olahan Data (SPSS 20), 2019

**Tabel 4**  
**Hasil Model Summary Path (X<sub>2</sub> terhadap Y)**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.882 <sup>a</sup>	.777	.773	6.10234

a. Predictors: (Constant), Tunjangan (X2)

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Hasil Olahan Data (SPSS 20), 2019

Berdasarkan tabel coefficients dan model summary di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### Pengaruh Tunjangan (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Dari hasil perhitungan statistik variabel Tunjangan (X<sub>2</sub>) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y). Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya koefisien path sebesar 0.882 dengan nilai thitung untuk variabel X<sub>2</sub> (Tunjangan) sebesar 13.973, sedangkan nilai ttabel untuk n = 58 sebesar 2.002. Jadi thitung > ttabel atau 13.973

> 2.002, dan dengan nilai probabilitas (signifikansi) = 0,000. Jadi probabilitas 0,000 di bawah 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Tunjangan (X<sub>2</sub>) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Berdasarkan perhitungan pada tabel diatas dilakukan pengujian pengaruh untuk kedua variabel tersebut, dan berdasarkan tabel Model Summary tersebut dihasilkan nilai R Square sebesar 0.777. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 77.7% Tunjangan (X<sub>2</sub>) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y), sedangkan sisanya sebesar 22.3% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### Pengaruh Tunjangan (X<sub>2</sub>) terhadap Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)

**Tabel 5**  
**Hasil Koefisien Path (X<sub>2</sub> terhadap X<sub>1</sub>)**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	15.600	3.393		4.598	.000
Tunjangan (X <sub>2</sub> )	.652	.075	.760	8.748	.000

a. Dependent Variable: Kepemimpinan (X1)

Sumber: Hasil Olahan Data (SPSS 20), 2019

**Tabel 6**  
**Hasil Model Summary Path (X<sub>2</sub> terhadap X<sub>1</sub>)**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.760 <sup>a</sup>	.577	.570	7.45685

a. Predictors: (Constant), Tunjangan (X2)

b. Dependent Variable: Kepemimpinan (X1)

Sumber: Hasil Olahan Data (SPSS 20), 2019

Berdasarkan tabel coefficients dan model summary di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### Pengaruh Tunjangan (X<sub>2</sub>) terhadap Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)

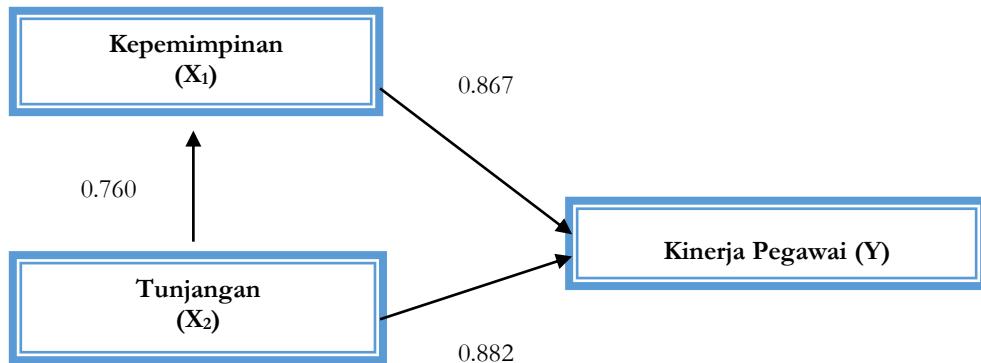
Dari hasil perhitungan statistik variabel Tunjangan (X<sub>2</sub>) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>). Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya koefisien path sebesar 0.760 dengan nilai t hitung sebesar 8.748 dengan probabilitas sebesar 0.000 (0.000 < 0.05). Hal ini

menunjukkan bahwa variabel Tunjangan (X<sub>2</sub>) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepemimpinan (X<sub>1</sub>).

Berdasarkan perhitungan pada tabel diatas dilakukan pengujian pengaruh untuk kedua variabel tersebut, dan berdasarkan tabel Model Summary tersebut dihasilkan nilai R Square sebesar 0.577. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 57.7% Tunjangan (X<sub>2</sub>) berpengaruh terhadap Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), sedangkan sisanya sebesar 42.3% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Jika digambarkan, maka bentuk hubungan variabel penelitian Kepemimpinan, Tunjangan dan Kinerja Pegawai adalah sebagai berikut:

**Gambar 1**



Hasil dari pengolahan data pengaruh variabel independen terhadap variabel terikat dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 7**  
**Perhitungan Pengaruh Variabel Langsung**

Variabel	Langsung	Total
X <sub>1</sub>	Ke Y = 0.867	0.867
X <sub>2</sub>	Ke Y = 0.882	0.882
X <sub>1</sub>	Ke X <sub>2</sub> = 0.760	0.760

#### Uji Normalitas

**Tabel 8**  
**Hasil Uji Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

	Kepemimpinan (X1)	Tunjangan (X2)	Kinerja Pegawai (Y)
N	58	58	58
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean 44.0172 Std. Deviation 11.37015	43.5862 13.25199	49.6207 12.81149
Most Extreme Differences	Absolute .149 Positive .096 Negative -.149	.176 .106 -.176	.132 .115 -.132
Kolmogorov-Smirnov Z	1.134	1.338	1.009
Asymp. Sig. (2-tailed)	.153	.056	.260

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

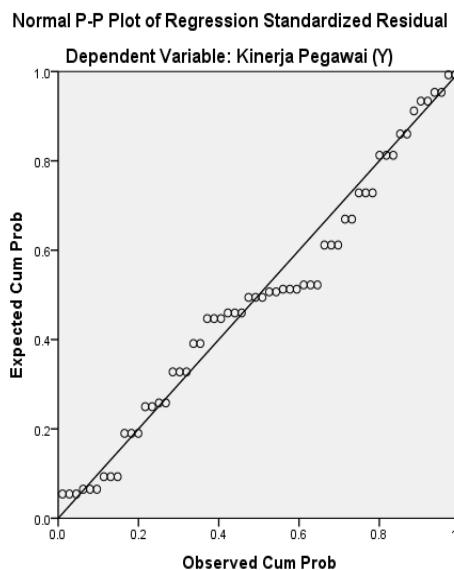
Sumber: Hasil Olahan Data (SPSS 20), 2019

Berdasarkan tabel di atas, nilai signifikansi (2-tailed) variabel Kepemimpinan (X1) sebesar 0.153, variabel Tunjangan (X2) sebesar 0.056, sedangkan untuk variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0.260. Ketiga nilai signifikansi (2-tailed) alat ukur tersebut berada di atas 0.05 sehingga data dikatakan berdistribusi normal. Sedangkan nilai Kolmogorov-Smirnov variabel

Kepemimpinan (X1) sebesar 1.134, variabel Tunjangan (X2) sebesar 1.338, sedangkan untuk variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 1.009, berarti data residual terdistribusi normal.

Untuk uji normalitas, penulis juga menggunakan grafik Normal P-Plot. Tabel tersebut dapat dilihat di bawah ini:

**Gambar 2**  
**Hasil Uji Normalitas**



Sumber: Hasil Olahan Data (SPSS 20), 2019

Uji normalitas dengan normal probability plot mensyaratkan bahwa penyebaran data harus berada disekitar wilayah garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Berdasarkan gambar di atas dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini memenuhi syarat normal

probability plot sehingga model regresi dalam penelitian memenuhi asumsi normalitas (berdistribusi normal). Artinya data dalam penelitian ini berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

### Uji Anova

Tabel 9  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	8127.074	2	4063.537	181.913	.000 <sup>b</sup>
1 Residual	1228.581	55	22.338		
Total	9355.655	57			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

b. Predictors: (Constant), Tunjangan (X2), Kepemimpinan (X1)

Hasil Olahan Data (SPSS 20), 2019

Berdasarkan hasil analisis pada tabel di atas yakni uji ANOVA diperoleh nilai Fhitung sebesar 181.913 sedangkan Ftabel ( $\alpha$  0,05) untuk  $n = 58$  sebesar 2.76. Jadi Fhitung > dari Ftabel ( $\alpha$  0,05) atau  $181.913 > 2.76$ , dengan

tingkat signifikan sebesar 0,000 karena  $0,000 < 0,05$ , maka dapat dikatakan bahwa Kepemimpinan (X1) dan Tunjangan (X2) secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y).

## Uji Model Summary

Tabel 10  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.932 <sup>a</sup>	.869	.864	4.72629

a. Predictors: (Constant), Tunjangan (X2), Kepemimpinan (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Hasil Olahan Data (SPSS 20), 2019

Berdasarkan tabel Model Summary yang menghasilkan nilai Adjusted R Square sebesar 0.869, hal ini menunjukkan bahwa sebesar 86.9% variabel Kepemimpinan (X1) dan variabel Tunjangan (X2) secara simultan (bersama-sama) berhubungan dengan variabel Kinerja Pegawai (Y) dan sisanya sebesar 13.1% berhubungan dengan faktor lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini

### Pembahasan

Dari uraian hasil analisis di atas yang dilakukan dengan perhitungan analisis jalur atau path analysis (bantuan software SPSS versi 20) untuk mengetahui pengaruh variabel X1terhadap Y, X2 terhadap Y dan untuk mengetahui pengaruh X2terhadap X1. Maka dapat diperoleh hasil pembahasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Hasil penelitian telah memberikan bukti bahwa variabel Kepemimpinan(X1) dan Tunjangan(X2) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai(Y).

Dari hasil perhitungan statistik variabel Kepemimpinan (X1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y). Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya koefisien path sebesar 0.867 dengan nilai thitung untuk variabel X1 (Kepemimpinan) sebesar 12.995, sedangkan nilai ttabel untuk n = 58 sebesar 2.002. Jadi thitung > ttabel atau  $12.995 > 2.002$ , dan dengan nilai probabilitas (signifikansi) = 0,000. Jadi probabilitas 0,000 di bawah 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan (X1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) dan berdasarkan tabel Model Summary tersebut dihasilkan nilai R Square sebesar 0.751. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 75.1% Kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y), sedangkan sisanya sebesar 24.9% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Dari hasil perhitungan statistik variabel Tunjangan (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y). Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya koefisien path sebesar 0.882 dengan nilai thitung untuk variabel X2 (Tunjangan) sebesar 13.973, sedangkan nilai ttabel untuk n = 58 sebesar 2.002. Jadi thitung > ttabel atau  $13.973 > 2.002$ , dan dengan nilai probabilitas (signifikansi) = 0,000. Jadi probabilitas 0,000 di bawah 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Tunjangan (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) dan berdasarkan tabel Model Summary tersebut dihasilkan nilai R Square sebesar 0.777. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 77.7% Tunjangan (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y), sedangkan sisanya sebesar 22.3% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Dari hasil perhitungan statistik variabel Tunjangan (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kepemimpinan (X1). Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya koefisien path sebesar 0.760 dengan nilai thitung sebesar 8.748 dengan probabilitas sebesar 0.000 ( $0.000 < 0.05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa variabel Tunjangan (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepemimpinan (X1) dan berdasarkan tabel Model Summary tersebut dihasilkan nilai R Square sebesar 0.577. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 57.7% Tunjangan (X2) berpengaruh terhadap Kepemimpinan (X1), sedangkan sisanya sebesar 42.3% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Berdasarkan tabel uji ANOVA diperoleh nilai Fhitung sebesar 181.913 sedangkan Ftabel ( $\alpha 0,05$ ) untuk n = 58 sebesar 2.76. Jadi Fhitung > dari Ftabel ( $\alpha 0,05$ ) atau  $181.913 > 2.76$ , dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 karena  $0,000 < 0,05$ , maka dapat dikatakan bahwa Kepemimpinan (X1) dan Tunjangan

(X2) secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y). Sedangkan nilai R Square sebesar 0.869, hal ini menunjukkan bahwa sebesar 86.9% variabel Kepemimpinan (X1) dan variabel Tunjangan (X2) secara simultan (bersama-sama) berhubungan dengan variabel Kinerja Pegawai (Y) dan sisanya sebesar 13.1% berhubungan dengan faktor lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Setelah diuraikan pada bab-bab sebelumnya tentang pengaruh Kepemimpinan dan Tunjangan terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pandeglang Provinsi Banten, maka penulis akan mengambil kesimpulan dari hasil pembahasan tesis ini sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Terbukti nilai thitung untuk variabel X1 (Kepemimpinan) sebesar 12.995, sedangkan nilai ttabel untuk  $n = 58$  sebesar 2.002. Jadi  $thitung > ttabel$  atau  $12.995 > 2.002$ , dan dengan nilai probabilitas (signifikansi) = 0,000. Jadi probabilitas 0,000 di bawah 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan (X1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).
2. Terdapat pengaruh tunjangan terhadap kinerja pegawai. Terbukti nilai thitung untuk variabel X2 (Tunjangan) sebesar 13.973, sedangkan nilai ttabel untuk  $n = 58$  sebesar 2.002. Jadi  $thitung > ttabel$  atau  $13.973 > 2.002$ , dan dengan nilai probabilitas (signifikansi) = 0,000. Jadi probabilitas 0,000 di bawah 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Tunjangan (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).
3. Terdapat pengaruh kepemimpinan dan tunjangan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Terbukti dari uji ANOVA diperoleh nilai Fhitung sebesar 181.913 sedangkan Ftabel ( $\alpha = 0,05$ ) untuk  $n = 58$  sebesar 2.76. Jadi  $Fhitung > Ftabel$  ( $\alpha = 0,05$ ) atau  $181.913 > 2.76$ , dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 karena  $0,000 < 0,05$ , maka dapat dikatakan bahwa Kepemimpinan (X1) dan Tunjangan

(X2) secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y). Sedangkan nilai R Square sebesar 0.869, hal ini menunjukkan bahwa sebesar 86.9% variabel Kepemimpinan (X1) dan variabel Tunjangan (X2) secara simultan (bersama-sama) berhubungan dengan variabel Kinerja Pegawai (Y) dan sisanya sebesar 13.1% berhubungan dengan faktor lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### Saran

Hasil penelitian ini disadari belum mampu menjawab dengan tuntas semua permasalahan mengenai kinerja pegawai, karena adanya keterbatasan yang dimiliki oleh peneliti. Adapun keterbatasan dan saran bagi penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut:

1. Perlunya meningkatkan peran dari seorang pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pandeglang Provinsi Banten. Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Pandeglang Provinsi Banten harus lebih memberikan perhatian kepada pegawainya, seperti perhatian terhadap pemeriksaan kesehatan; pemberian uang lembur untuk pegawai ditambah, pemberian kompensasi dan imbalan sebagai pendorong semangat. Selain itu pimpinan juga harus lebih mengembangkan semangat kebersamaan dan memotivasi pengikutnya untuk bekerja keras.
2. Untuk meningkatkan kinerja pegawai hendaknya Sekretariat Daerah Kabupaten Pandeglang Provinsi Banten memperhatikan tunjangan tambahan yang diberikan kepada pegawai dan menjaga tunjangan-tunjangan yang diberikan pada pegawai agar sesuai dengan prestasi yang dihasilkan serta sesuai harapan pegawai.
3. Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pandeglang Provinsi Banten perlu meningkatkan kinerja terutama dalam hal mencapai target kerja serta kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan dan sikap kerjasama pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- A Anwar Prabu Mangkunegara. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arep Ishak dan Tanjung Hendri, 2003. *Manajemen Motivasi*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Creswell, John W. 2014. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed Edisi Ketiga, cetakan keempat*. Jogjakarta: Pustaka pelajar.
- Diviani, Graciela Mera 2015.“*Analisis Pengaruh Incentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi( Studi Pada karyawan Perusahaan Air Minum Kabupaten Jepara)*”. Semarang: Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro.
- Edy Sutrisno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Jakarta:Penerbit Kencana
- Erlina, Sri Mulyani, 2007. *Metodologi Penelitian Bisnis : Untuk Akuntansi dan Manajemen*, Cetakan Pertama USU Press, Medan.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Ghozali, Imam. 2005. *Applikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Harsono. 2010. *Perencanaan Kepergawainan*. Fokusmedia. Bandung.
- Herdiansyah, haris. 2010. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Salemba.
- Istianto, Bambang. 2011. *Manajemen Pemerintah Dalam Perspektif Pelayanan Publik*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Kartono dan Kartini. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kuncoro, Achmad. 2001, *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Asumsi Klasik*, Cetakan Pertama. Bandung: ALFABETA.
- L. Mathis, Robert & H. Jackson, John. 2011. *Human Resource Management* (edisi 10). Jakarta : Salemba Empat.
- Lako, Andreas. 2005. *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu Teori dan Solusi*. Yogyakarta: Amara Books.
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*: Buku Dua. Salemba Empat: Jakarta.
- Nawawi, Hadari. 2006. *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada Universitas Press.
- \_\_\_\_\_. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada Universitas Press.
- Panggabean, Mutiara S. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Pasolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*, Alfabeta, Bandung.
- Riniwati, Harsuko. 2011. *Mendongkrak Motivasi dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan SDM*. Malang: UB Press.
- Rivai, Veithzal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Press.
- S.P,Hasibuan, Malayu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sandy, Muhammad. 2015. *Karakteristik Pekerjaan dan Kinerja Dosen Luar Biasa UIN Sunan Gunung Djati. Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating*. Universitas Widyaatama Bandung.
- Sarwoto. 2010. *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sedarmayanti. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen PNS*. Bandung: Refika Aditama.
- Sekaran, U. 2006. *Metode Penelitian Untuk Bisnis 1*. (4th ed).Jakarta: Salemba. Empat.
- Sinambela, Litjan Poltak, dkk. 2011. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori,*

- Kebijakan, dan Implementasi.* Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sondang P, Siagian. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta : Bumi Aksara
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D.* Bandung: Alfabeta.
- Suradinata, Ermaya. 2014. *Analisis Kepemimpinan Strategi Pengambilan Keputusan.* Jatinangor : Alqaprint.
- \_\_\_\_\_. 1998. *Manajemen Pemerintahan dan Otonomi Daerah.* Bandung:Ramadan
- \_\_\_\_\_. 1995. *Psikologi Kepengawaian dan Peran Pemimpin Dalam Memotivasi Kerja.* Bandung:Ramadan
- Thoha, Miftah. 2010. *Kepemimpinan Dalam Manajemen,* Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo. 2010. ‘*Manajemen Kinerja;* Edisi Ketiga”. PT. Raja Grafindo Prasada: Jakarta.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian.* Jakarta. Penerbit: Salemba Empat.