



**JKIS:**  
**Jurnal Komunikasi**  
**dan Ilmu Sosial**

E-ISSN: 2963-0517  
P-ISSN: 2963-0525

<https://dinastires.org/JKIS>    [dinasti.info@gmail.com](mailto:dinasti.info@gmail.com)    +62 811 7404 455

DOI: <https://doi.org/10.38035/jkis.v1i4>

Received: 01 Februari 2024, Revised: 10 Februari 2024, Publish: 20 Maret 2024  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Pengaruh Kepemimpinan dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung)

Adika Rahman<sup>1</sup>, R. Jusdijachlan<sup>2</sup>, S. Ridwan<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universitas Winaya Mukti, Jawa Barat, Indonesia, [febunwim@gmail.com](mailto:febunwim@gmail.com)

<sup>2</sup>Universitas Winaya Mukti, Jawa Barat, Indonesia, [yusdi2008@gmail.com](mailto:yusdi2008@gmail.com)

<sup>3</sup>Universitas Winaya Mukti, Jawa Barat, Indonesia, [bang.yonas71@gmail.com](mailto:bang.yonas71@gmail.com)

Corresponding Author: [yusdi2008@gmail.com](mailto:yusdi2008@gmail.com)<sup>2</sup>

**Abstract:** Adika Rahman, 2019. *The Influence of Leadership and Empowerment on Employee Performance (Learning from Bandung Kulon Area Employees in Bandung City)*, Thesis of Postgraduate Program, Winaya Mukti University, Master of Management Study Program, under the guidance of Dr. M. Yusuf Alhadihaq, M.Pd, .M.Si, .MM (Supervisor I) and Dr. (c) Annisa Fitri Anggraeni, SE, MM (Supervisor II). The purpose of this study was to determine and analyze: (1) Leadership, (2) Empowerment, (3) Performance, and (4) Job Satisfaction. The Influence of Leadership and Empowerment on Employee Performance in Bandung Kulon District, Bandung City, both simultaneously and partially. The research method used in this study is a descriptive survey and an explanatory survey, the unit of analysis in this study is Bandung Kulon Regency Employees, Bandung with a sample size of 33 people. The type of research used is causality, and the type of research used is quantitative descriptive research. The time horizon in this study is cross-sectional. Based on the results of the study, it was obtained that Leadership according to Employees of Bandung Kulon Bandung Regency, it turns out that most Employees gave quite good responses, Empowerment of Employees of Bandung Kulon Bandung Regency in general can be said to be less good, The performance of Employees of Bandung Kulon Bandung Regency is currently considered good. Leadership and Empowerment simultaneously affect the performance of Employees of Bandung Kulon Bandung Regency. However, partially, leadership predominantly affects performance rather than empowerment. Because Empowerment is more dominant in influencing performance, it becomes the main priority in improving performance. Therefore, Employees of Bandung Kulon Regency, Bandung City are advised to remain consistent in participating in the empowerment held, so that they are able to work more professionally.

**Keywords:** Leadership, Empowerment, Performance

**Abstrak:** Adika Rahman, 2019. Pengaruh Kepemimpinan dan Pemberdayaan terhadap Kinerja Karyawan (Belajar dari Bandung Kulon Daerah Karyawan di dalam Bandung Kota), Skripsi Program Pascasarjana Universitas Winaya Mukti, Program Studi Magister Manajemen, di bawah bimbingan Dr. M. Yusuf Alhadihaq, M.Pd, .M.Si, .MM (Pembimbing I) dan Dr. (c)

Annisa Fitri Anggraeni, SE, MM (Pembimbing II). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis: (1) Kepemimpinan, (2) Pemberdayaan, (3) Kinerja, dan (4) Kepuasan Kerja. Pengaruh Kepemimpinan dan Pemberdayaan terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung baik secara simultan maupun parsial. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah survey deskriptif dan survey eksplanatif, unit analisis dalam penelitian ini adalah Pegawai Kabupaten Bandung Kulon Bandung dengan jumlah sampel 33 orang. Jenis penelitian yang digunakan adalah kausalitas, dan jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kuantitatif. cakrawala waktu dalam kajian ini bersifat cross-sectional. Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh bahwa Kepemimpinan menurut Pegawai Kabupaten Bandung Kulon Bandung, ternyata sebagian besar Pegawai memberikan tanggapan cukup baik, Pemberdayaan Pegawai Kabupaten Bandung Kulon Bandung secara umum dapat dikatakan kurang baik, Kinerja Pegawai Kabupaten Bandung Kulon Bandung saat ini dinilai sudah baik. Kepemimpinan dan Pemberdayaan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Kabupaten Bandung Kulon Bandung. Namun secara parsial kepemimpinan dominan mempengaruhi kinerja daripada pemberdayaan. Karena Pemberdayaan lebih dominan mempengaruhi kinerja, maka menjadi prioritas utama dalam peningkatan kinerja. Maka Pegawai Kabupaten Bandung Kulon Kota Bandung diimbau untuk tetap konsisten mengikuti pemberdayaan yang diadakan, sehingga mampu bekerja lebih profesional.

**Kata kunci:** Kepemimpinan, Pemberdayaan, Pertunjukan

## PENDAHULUAN

Sebagai unsur utama dalam organisasi atau institusi, faktor manusia merupakan sumber daya yang perlu mendapat perhatian khusus mengenai perilaku, sikap ataupun lainnya dalam perusahaan karena manusia bukanlah benda mati yang dapat diperlakukan semena-mena melainkan manusia merupakan pribadi-pribadi yang memerlukan penghargaan yang wajar. Untuk mengantisipasi hal tersebut diperlukan adanya pemimpin yang terampil dan bertanggung jawab serta memahami keinginan-keinginan bawahannya yang selalu berbeda-beda.

Pergantian kepemimpinan yang baru dan perubahan peta perpolitikan di Indonesia akan berdampak pada perubahan kebijakan pada instansi-instansi pemerintah, khususnya Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung, hal ini menuntut setiap pegawai negeri sipil yang ada di Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung untuk bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang diberlakukan dalam rangka mencapai tujuan yang sama, yaitu meningkatkan pelayanan bagi masyarakat Indonesia demi tercapainya tujuan pembangunan nasional, yaitu membentuk masyarakat Indonesia yang adil dan makmur.

Namun pada kenyataannya, terdapat indikasi kinerja pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung yang relatif masih rendah, hal ini akan berdampak terhadap kinerja pelayanan mereka pada masyarakat yang kurang optimal. Indikasi rendahnya kinerja terlihat Adanya kurang bertanggung jawab pegawai pada pekerjaan, terdapat beberapa aturan yang cenderung tidak ditaati, seperti jam kerja normal, dan layanan prima (Hasil Observasi dan Wawancara, 2019).

Selain itu, kurang optimalnya kinerja pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung juga masih banyak terdapat pada pencapaian kerja di bawah standar yang telah ditentukan, serta implementasinya kurang sinergitas antar semua Bidang di Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung sebagaimana pada Tabel 1.1 berikut.

Tabel 1.1. Hasil Pengukuran Kinerja Pegawai Tahun Tahun 2019

No	Ukuran Kinerja Pegawai	Persentase Pegawai		
		Pencapaian (%)	Sasaran (%)	Standar (%)
1	Keakuratan hasil pekerjaan	60	90	85
2	Ketepatan waktu untuk mengerjakan suatu pekerjaan	65	90	85
3	Kerapihan hasil pekerjaan	66	90	85
4	Bahasa Penyelsaian tugas rutin	69	90	85
5	Ketaatan mengikuti intruksi atasan	65	90	85
6	Kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan	65	90	85
7	Kesetiaan terhadap organisasi maupun tugas Pengendalian dan pembinaan	65	90	85

Sumber : Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung (Tahun 2019)

Berdasarkan tabel 1.1 diatas terlihat bahwa dari tujuh indikator pengukuran kinerja Pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung tidak indikator yang melebihi standar penilaian, hal ini berarti bahwa kinerja pegawai pada Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung mengalami penurunan yang signifikan.

Siagian (2008 ; 194) menyatakan bahwa pada dasarnya faktor dominan yang mempengaruhi tingkat kinerja pegawai suatu organisasi adalah kepemimpinan suatu organisasi. Berdasarkan fakta dan pernyataan di atas jelas bahwa rendahnya kinerja pegawai dinyanyikan disebabkan oleh faktor kepemimpinan. Oleh karena itu unsur kepemimpinan merupakan faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja. Kepemimpinan sangat berperan dalam menentukan kinerja pegawai, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan Kepemimpinan yang baik, kinerja bawahannya pun akan meningkat. Jika kepemimpinan kurang baik, kinerja bawahannya pun akan menurun. Menurut Robbins (2003) bahwa kinerja pegawai adalah sebagai fungsi interaksi antara kemampuan dan motivasi. Berdasarkan pernyataan Robbins di atas, bahwa kinerja pegawai yang belum sesuai juga diduga disebabkan oleh kepemimpinan yang relatif masih belum mampu memberikan pelayanan prima kepada masyarakat baik mengenai pajak maupun non pajak.

Pemberdayaan yang disinyalir memberikan pengaruh pada penurunan kinerja pegawai, dimana menurut Mulyadi (2007:135) bahwa: "pemberdayaan karyawan (pemberdayaan karyawan) merupakan tren pengelolaan modal manusia di dalam organisasi masa depan". Pradiansyah (2012:111) menyatakan "pemberdayaan merupakan kepercayaan (memercayai)". Yulk yang

dialihbahasakan oleh Supriyanto (2009:15) menyatakan : "Pemberdayaan merupakan motivasi intrinsik dan self-efisiensi dari orang yang dipengaruhi oleh perilaku kepemimpinan, karakteristik pekerjaan, struktur organisasi, dan kebutuhan dan nilai-nilai mereka sendiri" Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat dikatakan bahwa pemberdayaan karyawan merupakan bentuk pemberdayaan dari pengembangan bagi bawahan. Pemimpin sadar bahwa pekerjaan sangat membutuhkan bantuan orang lain, maka pemimpin harus berani mendelegasikan secara resmi. Karyawan yang diberdayakan adalah kunci kesuksesan sebuah karya yang dapat menciptakan perilaku yang efektif.

Berdasarkan latar belakang dan kondisi di atas, peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan dan pemberdayaan terhadap kinerja Pegawai (Studi pada Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung)".

## METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini sesuai dengan tujuan yang diharapkan yaitu metode deskriptif dan verifikatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk memperoleh gambaran tentang ciri-ciri variabel persepsi mengenai kepemimpinan, pemberdayaan dan kinerja. Sifat penelitian verifikatif pada dasarnya ingin menguji kebenaran dari suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, dimana dalam penelitian ini akan menguji pengaruh kepemimpinan dan pemberdayaan terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung.

Mengingat sifat penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif dengan asumsi bahwa metode ini paling relevan dengan menganalisis peristiwa-peristiwa yang terjadi dengan cara mengukur indikator-indikator variabel penelitian melalui parameter dan teknik pengukuran statistik, maka metode penelitian yang digunakan adalah metode *survei deskriptif* dan metode *survei penjelasan*.

Tipe investigasi bersifat kausalitas, karena akan diuji hubungan sebab akibat antara variabel bebas dan variabel terikat. Satuan Analisis dalam penelitian ini adalah pegawai di Lingkungan Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung. Penelitian ini termasuk pada kategori *cross-sectional*, yaitu informasi dari responden yang dikumpulkan langsung di objek penelitian, dengan tujuan untuk dapat menduga pendapat responden terhadap objek penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Secara geografis Kecamatan Bandung Kulon terletak disebelah Timur Kota Bandung dengan luas wilayah 647,3 Ha. Adapun Kelurahan-Kelurahan yang ada di wilayah Kecamatan Bandung Kulon adalah sebagai berikut :

- 1) Kelurahan Cijerah
- 2) Kelurahan Cibuntu
- 3) Kelurahan Warung Muncang
- 4) Kelurahan Caringin
- 5) Kelurahan Cigondewah Kaler
- 6) Kelurahan Gempolsari
- 7) Kelurahan Cigondewah Rahayu
- 8) Kelurahan Cigondewah Kidul

Dengan kepadatan penduduk rata-rata 217 jiwa per Ha. Wilayah Kecamatan terbagi dalam 8 Kelurahan, 74 Rukun Warga dan 446 Rukun Tetangga.

### **Kepemimpinan menurut Pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung**

Secara umum Kepemimpinan menurut pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung dapat dilihat pada tabel 4.12 di bawah

Tabel 4.12 Variabel Rangkuman Kepemimpinan menurut pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung, 2019 (n=33)

No.	Indikator	Skor	Ket.
1.	Menurut Anda mengenai penghormatan pimpinan Anda pada Hak dan Kewajiban Anda sebagai bawahannya	110	Cukup Tinggi
2.	Menurut Anda mengenai alur berkomunikasi antara Anda dengan pimpinan Anda	130	Sangat Lancar
3.	Kondusifitas suasana pekerjaan, kompilasi Anda berinteraksi dengan pimpinan Anda	128	Sangat Nyaman
4.	Menurut Anda perhatian pimpinan pada permasalahan Anda	106	Cukup Perhatian
5.	Menurut Anda mengenai perhatian pimpinan pada keadaan pegawai	108	Cukup Perhatian

6.	Penghargaan pimpinan Anda pada hasil pekerjaan Anda	99	Rendah
----	---	----	--------

Sumber : Rekap dari Hasil Pengolahan SPSS 12.0

Berdasarkan tabel 4.12 di atas, skor total nilai kumulatif variabel kepemimpinan mencapai 948. Dengan jumlah skor tertinggi adalah  $5 \times 8 \times 33 = 1320$ , dan jumlah skor terendah adalah  $1 \times 8 \times 33 = 264$ .

### Pemberdayaan Pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung

Pemberdayaan masyarakat mencakup dua pokok persoalan yang amat Penting dalam pembangunan nasional yaitu konsep pembangunan yang menghapus kerakyatan dan pemberdayaan masyarakat sebagai suatu strategi dalam menjalankan pembangunan yang menghilangkan kerakyatan.

Dengan demikian pemberdayaan dan pembinaan tidak hanya memulihkan dan mengembangkan nilai tambah bagi perusahaan, tetapi juga nilai tambah bagi pegawai, seperti pendapat Kartasmita (1996:142), bahwa pemberdayaan Pegawai adalah sebuah konsep peningkatan kepuasan kerja yang memadukan nilai-nilai sosial, sehingga Pegawai akan lebih senang dalam melakukan pekerjaannya.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka pada penelitian ini pemberdayaan diukur melalui dimensi pemberian tanggung jawab dan wewenang, serta hubungan personel dengan indikator sebagai berikut, kesesuaian tanggungjawab dengan kompetensi, kesesuaian pekerjaan dengan keahlian pegawai, ketepatan keputusan yang dibuat oleh pegawai, kepercayaan manajemen terhadap pegawai, keeratn hubungan kerja antara manajemen dengan pegawai, dan ketepatan pelatihan. Secara umum pemberdayaan pada Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung dapat dilihat pada tabel 4.25 di bawah:

Variabel Rangkuman Pemberdayaan pada Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung, 2019 (n=33)

No.	Indikator	Skor	Ket.
1.	Terbuka dalam menyatakan pendapat serta diberi pernyataan kebebasan berpendapat.	106	Cukup Sering
2.	Atasan melibatkan kamu dalam setiap Pemecahan masalah dan pengambilan keputusan	105	Cukup Sering
3.	Atasan memberi Anda untuk terus meningkatkan dan menciptakan perspektif baru	119	Sering
4.	Atasan menugaskan Anda untuk lebih terbuka pada diri sendiri ( <i>Self Control</i> )	111	Sering
5.	Atasan Anda mendelegasikan tugas yang sesuai dengan deskripsi pekerjaan Anda	135	Selalu
6.	Atasan kamu mempersilahkan kamu untuk kamu menggali ide dan menerima saran	92	Jarang
7.	Atasan memerintahkan Anda untuk memperluas jaringan yang berpengaruh pada organisasi	106	Cukup Sering
8.	Atasan Anda menyediakan jadwal proses manakala anda kesulitan dalam menjalankan tugas	105	Cukup Sering
9.	Atasan Anda memperlakukan Anda sebagai mitra strategi	119	Sering
10.	Atasan Anda mendorong Anda untuk menyusun program kerja yang berbasis kinerja	111	Sering
11.	Atasan Anda membantu dalam menyelesaikan setiap tugas yang Anda kerjakan	135	Selalu
12.	Atasan anda rutin melakukan evaluasi kinerja	92	Jarang

Jumlah	1336	
Rata-rata Skor	111.3	

Sumber : Rekap dari Hasil Pengolahan SPSS 12.0

Berdasarkan tabel 4.25 di atas, skor total nilai kumulatif variabel pemberdayaan mencapai 1336. Dengan jumlah skor tertinggi adalah  $5 \times 12 \times 33 = 1980$ , dan jumlah skor terendah adalah  $1 \times 12 \times 33 = 396$ .

### Kinerja Pegawai di Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Sedangkan Bernardin dan Russel (1993:397), mengatakan pengertian bahwa: “kinerja pegawai bergantung pada kemampuan, usaha kerja dan kesempatan kerja yang dapat diukur dari *output*”. Timpe (1993:9), mengemukakan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah: “Tingkat kinerja individu, yaitu hasil yang diinginkan dari perilaku individu.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pengukuran kinerja dapat berfungsi sebagai alat yang dapat digunakan untuk mengetahui kinerja pegawai, selain itu juga dapat menggambarkan potensi dari seorang pegawai. Adapun unsur-unsur kinerja pegawai yang dinilai oleh atasannya antara lain : *Kuantitas kerja, Kualitas kerja, Pengetahuan kerja, Kreativitas, Kerjasama, Ketergantungan, Inisiatif, dan Kualitas Pribadi* .

Secara umum Kinerja pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung dapat dilihat pada tabel 4.35 di bawah:

Rangkuman Variabel Kinerja Pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung, 2019 (n=33)

No.	Indikator	Skor	Ket.
1.	Ketercapaian target dalam bekerja	106	Ragu -ragu
2.	Efisiensi waktu untuk mengerjakan suatu hal pekerjaan	102	Ragu -ragu
3.	Bahasa Ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan	102	Ragu -ragu
4.	Penguasaan pengetahuan mengenai pekerjaan yang diterangkan selama ini	104	Ragu -ragu
5.	Dalam menyelesaikan pekerjaan Anda selalu mengeluarkan ide- ide atau gagasan untuk mengatasi masalah yang rumit	111	Ragu -ragu
6.	selalu berusaha Bergabung dengan sesama rekan pekerjaan untuk menyelesaikan pekerjaan	111	Ragu -ragu
7.	selalu bertanggung jawab dan berani menanggung resiko terhadap pekerjaan dan keputusan yang diambil	124	Ragu -ragu
8.	mampu mengambil keputusan dalam menyelesaikan masalah dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan yang berlaku	118	Ragu -ragu
9.	memiliki loyalitas terhadap organisasi untuk menjaga keutuhan/ integritas organisasi	134	Setuju
	<b>Jumlah</b>	tahun 1002	
	<b>Rata-rata Skor</b>	112.4	

Sumber : Rekap dari Hasil Pengolahan SPSS 12.0

Berdasarkan tabel 4.35 di atas, skor total nilai kumulatif variabel kinerja mencapai 1012. Dengan jumlah skor tertinggi adalah  $5 \times 9 \times 33 = 1485$ , dan jumlah skor terendah adalah  $1 \times 9 \times 33 = 297$ .

## KESIMPULAN

Berdasarkan Tujuan Penelitian, menyimpulkan bahwa hasil penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Kepemimpinan dan pemberdayaan terhadap kinerja Pegawai (Studi pada Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung) adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan di Kelurahan masih rendah, dimana harus diperbaiki baik dari segi sikap, perilaku dan gaya kepemimpinannya.
2. Pemberdayaan yang diberlakukan di Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung pada umumnya relatif berjalan dengan baik, namun masih ada yang kurang diperhatikan.
3. Kinerja pegawai kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung G relatif masih belum memenuhi satandar yang telah ditentukan, terutama mengenai Jumlah Pekerjaan Yang Berhasil Dilakukan/ Diselesaikan Dalam Setahun Ini, Efisiensi Waktu Untuk Mengerjakan Suatu Pekerjaan, Kualitas Hasil Kerja yang Dicapai.
4. Kepemimpinan dan Pemberdayaan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kecamatan Bandung Kulon Kota Bandung. Kepemimpinan dominan mempengaruhi kinerja daripada Pemberdayaan.

## REFERENSI

- A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan ke 3, PT.Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Achmad Bachrudin dan Harapan Bahasa Indonesia: L. Tobing, 2005, *Analisis Data Untuk Penelitian Bertahan hidup dengan Menggunakan Bahasa Indonesia: LISREL*, FMIPA UNPAD, Bandung.
- Achmad S. Ruki, tahun 2006, *Sistem Manajemen Kinerja*, PT.Gramedia Pustaka Utama Jakarta.
- Adang Widjana, 2005, *Pengaruh Budaya Kerja dan pola Pengembangan Karier terhadap kepuasan pegawai serta Implikasinya terhadap kinerja Pegawai pada Hotel BUMD di provinsi jawa Barat .*, Disertasi., UNPAD
- Arikunto, Suharmini.2003, *Manajemen Penelitian*, Rineka Cipta, Jakarta.
- As'ad, Mohammad, 2001. *Psikologi Industri*, Liberty, Yogyakarta.
- Bambang Kusriyanto. 1998, *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*, PT. Pustaka Presindo, Jakarta.
- Bambang Wahyudi, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Erlangga
- bernardinus, Jhon H, Dan Joice Bahasa Inggris Russel, tahun 2003, *Manusia Sumber Pengelolaan*,
- Ketiga Edisi , McGraw- Bukit, Inc. Baru York.
- Brinkman, Richard L., 2000, Dinamika Budaya Perusahaan: Konsepsi dan Teori, *Internasional Jurnal dari Sosial Ekonomi*, Vol. 96, No. 5, @ MCB University Press.
- Brown, F. William, dan Nancy G. Dodd, 1999, Memanfaatkan Analisis Kesenjangan Budaya Organisasi untuk Menentukan Kebutuhan Pengembangan Sumber Daya Manusia, *Kepemimpinan & Pengembangan Organisasi Jurnal*, Vol. 17, No. 7, hlm. 374 – 385, @ MCB University Press
- Cascio F, Wayne, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, McGraw-Hill Irwin, London
- Chester I. Barnard, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketujuh, Prentice Hall International, New Jersey.
- Cherrington, David J, 1999, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Keempat, Prentice Hall, New York.

- Cunha, Rita C., Dan Membawa L. Cooper, 2001, Melakukan Privatisasi Memengaruhi Budaya Perusahaan dan Kesejahteraan Karyawan?, *Jurnal Psikologi Manajerial Vol.17, No. 1* hlm. 21 – 49, MCB UP Limited.
- Davis, Keith, dan John W. Newstrom, 2002, *Perilaku Organisasi, Perilaku Manusia di Tempat Kerja*, Edisi ke-11, McGraw-Hill Irwin, New York.
- Dennis, dalam Stewart & Sylvia. 1998. *Proses Komunikasi: Pengantar Teori dan Praktik*.
- Denton, Robert. 1997, *Perencanaan Organisasi*, Mc. Graw Hill Book Company, New York.
- Dunnette, Daniel, dan Robert L. Kahn. 1993. *Psikologi Sosial Organisasi*. Edisi ke-2, New Jersey.
- Gibson, James L, dan James H, Donnelly, 2004, *Perilaku Organisasi, Struktur dan Proses*, Edisi ke-11 SC, Mc.Graw-Hill, London.
- Gisela Hageman, 2001, *Pembangunan Iklim Komunikasi Manajerial*, Gower Publishing Company Ltd, Inggris.
- Gomes, Faustino Cardoso, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Andi Offset
- Harun Al Rasyid, 1998, *Analisis Jalur Sebagai Sarana Statistik Dalam Analisis Kausal*, LP3-UNPAD, Bandung.
- Harrison, Roger, dan Herb Stokes, 1992, *Diagnosing Organizational Culture*, Edisi Kedua, Jossey-Bass/Pfeiffer A Wiley Company, San Francisco.
- Heskett, James, L. dan W. Earl Sasser, JR, dan Leomad A. Schlesinger, 1997, *The Service Profit Chain*, The Free Press, New York.
- Katz, Daniel, dan Robert Bahasa Indonesia: L. Kahn. Tahun 1966 *Itu Sosial Psikologi dari Organisasi*.  
Pemain harpa & Baris, Baru Kota York
- Kast, Freemont E, dan James E. Rosenzweig, 1995, *Organisasi dan Manajemen: Pendekatan Sistem dan Kontingensi*, Edisi Ketiga, Mc.Graw-Hill, Tokyo, Jepang.
- Kilmann, Robert H, dan Saxton, MJ, 1995, *Memperoleh Kendali atas Budaya Perusahaan*, Josse-Bass, San Fransisco, AS.
- Kreitner & Kinici, 2003, *Perilaku Organisasi*, AS: Allyn Dan Bacon, Needham Heights.
- Kroeber dan Kluckhohn, 1991. *Etika Komunikasi*. Terjemahan, Rosda Karya, Bandung
- Lovelock, Christopher, H dan Laurent, K Wright, 2002, *Pemasaran dan Manajemen Jasa*, Prentice-Hall International, Inc. New Jersey.
- Luthans, Fred, 2002, *Perilaku Organisasi*, Edisi Kesembilan, Mc.Graw-Hill, New York York.
- Lok, Peter; Yohanes Crawford, tahun 1999, *Itu Hubungan Di antara Komitmen dan Budaya Organisasi, Subkultur, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja dalam Perubahan Organisasi Dan Pengembangan, Kepemimpinan & Pengembangan Organisasi Jurnal*, Volume 20 tahun Nomor 7, hal. 365-374 Hak Cipta @MCB University Press, Sidney.
- Mauil, R, P Brown, dan R Cliffe, 2001, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kualitas, Jurnal Internasional Manajemen Operasi dan Produktivitas*, Vol. 21 No. 3, hlm. 302-326, London.
- Moh. Nazir, Gelar Doktor. tahun 2003. *Metode Penelitian*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Moshavi, D. & Terborg, JR, 2002, *Kepuasan kerja dan kinerja staf layanan pelanggan tetap dan tidak tetap: Perspektif modal manusia. Jurnal Internasional Manajemen Industri Layanan*.
- M. Admanari, tahun 1998, *Budaya Organisasi Sebagai Alat Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat
- Mitchel Bahasa Inggris Dan Larson. Tahun 1978 *Rakyat Dan Organisasi; Sebuah Perkenalan ke Perilaku Organisasi*. Singapura: Mc Graw Hill Inc.
- Muhammad, Arni, tahun 2001, *Komunikasi Organisasi*, Bumi Aksara, Jakarta.

Tidak, A, Raymond, Yohanes R, Hollenbeck Dan Barry, Eirhart, tahun 2003,  
*Manajemen Sumber Daya Manusia* , McGraw Hill New York  
Parrek, Udai, 2001, *Perilaku Organisasi* , PT. Binaman Pressindo, Jakarta.