



**JPKN:**  
**Jurnal Pendidikan dan**  
**Kebudayaan Nusantara**

E-ISSN: 2963-0746  
P-ISSN: 2963-0738

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

DOI: <https://doi.org/10.38035/jpkn.v2i1>

Received: 9 Januari 2024, Revised: 14 Januari 2024, Published: 19 Januari 2024  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Penempatan dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi pada Puspalad Bengpuspal)**

**Firman Nasrulloh<sup>1</sup>, Deden Komar Priatna<sup>2</sup>, Widiya Avianti<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, [dedenkomar@yahoo.com](mailto:dedenkomar@yahoo.com)

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

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

**Abstract:** *The background of this research is the low performance of personnel, indicated by the frequent production and installation of defective components within an institution. This issue requires immediate resolution to avoid ongoing problems and to reflect an institution capable of fulfilling its primary tasks with a target of zero errors. Therefore, the role of personnel as the frontline is crucial to the institution's success in achieving its goals. Leadership style, placement, and competence are key factors that can improve employee performance. This research aims to describe the effects of leadership style, placement, and competence on the performance of civil servants at Bengpuspal Puspalad in Bandung City. The research object is the Army Central Equipment Workshop Unit (Bengpuspal) of Puspalad. In this study, the independent variables (X) are leadership style, placement, and competence, while the dependent variable (Y) is civil servant performance. The research type is quantitative descriptive correlational, and the method used is explanatory survey with stratified random sampling, with a sample size of 64 respondents. Data analysis was conducted using SPSS 26. The hypothesis testing results show that leadership style has an influence of 15.91%, placement 26.96%, and competence 17.06% on civil servant performance, respectively. Overall, leadership style, placement, and competence have a positive and significant impact on civil servant performance, accounting for 59.8%. Based on these findings, this research can be recommended as a foundation for future studies on leadership style, placement, and competence, using different indicators and research objects.*

**Keywords:** *Leadership Style, Placement, Competence, Performance of Civil Servants.*

**Abstrak:** Latar belakang penelitian ini adalah rendahnya kinerja personil. Hal ini ditandai dengan banyaknya pembuatan dan pemasangan komponen yang cacat pada suatu instansi. Hal ini perlu segera diatasi, agar tidak berkelanjutan sehingga dapat mencerminkan suatu instansi yang mampu melaksanakan tugas pokoknya dengan baik dengan target zero error, oleh karena itu peran personil sebagai ujung tombak menjadi faktor penentu keberhasilan instansi dalam mencapai tujuannya. Gaya Kepemimpinan, Penempatan dan Kompetensi dapat dijadikan

sebagai langkah untuk meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan, penempatan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Bengpuspal. Puspada Kota Bandung. Objek penelitian ini adalah Satuan Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat ( Bengpuspal). Puspada ). Dalam penelitian ini variabel bebas (X) adalah Gaya Kepemimpinan, Penempatan dan Kompetensi, sedangkan variabel terikat (Y) adalah Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif deskriptif korelasional dan metode yang digunakan adalah survei eksplanatif dengan teknik stratified random sampling, dengan jumlah sampel sebanyak 64 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah dengan alat bantu software SPSS 26. Dari hasil penelitian pengujian hipotesis dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh sebesar 15,91%, penempatan sebesar 26,96% dan kompetensi sebesar 17,06% masing-masing terhadap kinerja pegawai negeri sipil. Dari penelitian ini diharapkan untuk pengujian hipotesis dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan, penempatan dan kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil sebesar 59,8%. Berdasarkan hal tersebut maka hasil penelitian ini dapat direkomendasikan sebagai dasar untuk penelitian selanjutnya tentang gaya kepemimpinan, penempatan dan kompetensi tentunya dengan indikator dan objek yang berbeda.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Penempatan, Kompetensi, Kinerja dari Pegawai Negeri Sipil.

## PENDAHULUAN

Manajemen terdiri dari fungsi-fungsi manajemen, dimana setiap fungsi yang terdapat dalam proses manajemen berupaya untuk mengelola sumber daya manajemen yang terdapat di dalamnya (manusia, uang, metode, mesin, material, dan pasar) agar sumber daya tersebut dapat memberikan manfaat yang optimal yang selanjutnya berdampak positif terhadap pencapaian tujuan dan tugas pokok organisasi. Berdasarkan uraian tersebut dapat dikatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang sangat penting dalam mencapai tujuan dan tugas pokok setiap organisasi baik organisasi swasta maupun organisasi pemerintahan.

Dari sini dapat dikatakan bahwa berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan tugas pokok yang dibebankan kepadanya sangat bergantung pada bagaimana organisasi tersebut merancang proses manajemen dalam memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya. Setiap unsur manajemen yang terdapat dalam organisasi itu penting, akan tetapi banyak pakar di bidang manajemen dan organisasi yang berpandangan bahwa diantara unsur-unsur yang ada, unsur manusia (human) merupakan unsur yang paling penting dalam organisasi.

Keberagaman karakteristik yang dimiliki oleh manusia dalam organisasi tidak hanya diakibatkan oleh perbedaan kualitas antara hati dan otak saja, akan tetapi keberagaman karakteristik tersebut dapat disebabkan oleh latar belakang, keinginan dan faktor-faktor lainnya. Dengan adanya hal tersebut tentu saja membuat proses manajemen dalam mencapai tujuan dan tugas pokok organisasi yang terjadi dalam suatu organisasi menjadi semakin kompleks dan rumit. Meskipun keberagaman karakteristik yang dimiliki oleh manusia membuat proses pencapaian tujuan organisasi menjadi semakin kompleks dan rumit, namun di sisi lain keberagaman karakteristik yang tertuang dalam kompetensi ini memiliki peranan yang sangat penting dan memberikan dampak yang positif terhadap proses pencapaian tujuan dan tugas pokok yang dibebankan kepada organisasi. Berdasarkan uraian tersebut dapat dikatakan bahwa kompetensi merupakan suatu hal yang melekat pada setiap peran dan fungsi jabatan yang terdapat dalam organisasi. Dapat dikatakan bahwa setiap orang yang menduduki suatu jabatan dalam organisasi harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan jabatannya. Baik atau buruknya kualitas output yang dihasilkan dari suatu jabatan dalam rangka mencapai tujuan

organisasi tergantung dari kualitas kompetensi yang dimiliki oleh seseorang yang menduduki jabatan tersebut. Dari sini dapat kita simpulkan bahwa kompetensi merupakan suatu hal yang penting yang harus dimiliki oleh setiap individu dalam suatu organisasi dalam proses pencapaian tujuan dan tugas pokok yang diemban oleh organisasi tersebut.

Terdapat faktor-faktor negatif yang dapat menurunkan kompetensi pegawai, antara lain menurunnya keinginan pegawai dalam mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga tidak sesuai dengan ketentuan, pengaruh yang datang dari lingkungannya, rekan kerja yang juga mengalami penurunan semangat serta tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam mencapai prestasi kerja yang baik. Semua itu merupakan penyebab menurunnya kompetensi pegawai dalam bekerja.

Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kompetensi antara lain adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan cocok apabila tujuan organisasi telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya. Pemimpin perlu dipercaya oleh pengikutnya karena kepercayaan merupakan perekat yang mengikat bawahan dengan pemimpinnya. Hal ini dikarenakan seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin harus sesuai dengan sistem organisasi dan karakter karyawannya. Gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan, dan mudah beradaptasi dengan segala situasi. Sesuai dengan PP No. 101 Tahun 2000 bahwa pelatihan kepemimpinan ( Diklatpim ) dimaksudkan untuk mencapai syarat kepemimpinan organisasi guna mencapai kinerja instansi yang baik. Berikut ini adalah tabel personalia dari Bengpuspal Puspalad dalam mengikuti pelatihan kepemimpinan ( Diklatpim ):

**Tabel 1 Data Pegawai Negeri Sipil yang Telah Mengikuti Diklatpim**

Peringkat/Grup	Jumlah Karyawan	Jenis Pelatihan			Pegawai yang telah mengikuti Diklatpim	Pegawai Yang Belum Mengikuti Diklatpim
		Diklat Pim II	Diklat Pim AKU AKU AKU	Diklat Pim IV		
Kelas III	71	-	-	14	14	57
Kelas II	104	-	-	-	-	-
Total	175			14	14	57

Sumber : Daftar Nominatif Pegawai Negeri Sipil (DPNS) Bengpuspal per Januari 2022 .

Menurut Harbani Pasolong (2015:119) menyatakan bahwa pejabat (pimpinan) yang dapat bertindak sebagai pemimpin harus mengikuti pelatihan kepemimpinan yang wajib diikuti oleh semua pimpinan pada setiap jenjang sehingga diharapkan pejabat struktural di Bengpuspal Puspalad dapat menjalankan fungsi kepemimpinannya dengan segala falsafah, keterampilan dan sikap yang dimilikinya dan bukan hanya sekedar pemimpin yang memegang jabatan. uraian yang telah dipaparkan sebelumnya diduga bahwa penempatan personil mempunyai hubungan dengan baik buruknya kompetensi yang dimiliki oleh personil dalam suatu organisasi sekaligus sangat penting dalam memberikan rangsangan kepada individu agar individu dapat mengoptimalkan kompetensi yang dimilikinya dalam proses pencapaian tujuan organisasi dan tugas pokoknya.

Bengpuspal Puspalad merupakan salah satu organisasi pemerintah di bawah Pusat Peralatan Angkatan Darat (PUSPALAD TNI AD) yang mempunyai tugas pokok menyelenggarakan pemeliharaan, perbaikan, bantuan teknis ( Asnik ) dan perekayasaan peralatan materiil di Tingkat Pusat dalam rangka mendukung tugas pokok Puspalad sekaligus

melaksanakan fungsi pokok Bengpuspal. Puspalad bertugas melaksanakan pemeliharaan, bantuan teknis (ASNIK) dan perekayasaan peralatan material yang meliputi bidang kendaraan, persenjataan dan elektronik optik serta teknologi mekanik (TEKMEK) di tingkat pusat dalam rangka pemulihan kondisi material agar siap operasi. Berdasarkan uraian tugas pokok dan fungsi pokok Bengpuspal Puspalad , bisa dikatakan Bengpuspal Puspalad mempunyai peranan yang sangat vital dalam menunjang proses pencapaian tujuan dan pelaksanaan tugas pokok TNI sebagai Alat Pertahanan Darat sekaligus penjaga kedaulatan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Dengan perannya yang sangat penting dalam mendukung tercapainya tujuan dan tugas pokok TNI AD, tentunya Bengpuspal Puspalad harus memiliki anggota yang memiliki kualitas kompetensi yang unggul. Bengpuspal Puspalad merupakan organisasi yang beranggotakan anggota militer yang terbagi dalam tiga jenjang kepangkatan, yaitu; Perwira, Bintara dan Tamtama serta anggota Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang terbagi dalam dua jenjang golongan, yaitu; PNS Golongan III dan PNS Golongan II.

Unsur Sumber Daya Manusia yang Dimiliki oleh Bengpuspal Puspalad tentunya mempunyai peran yang sangat penting dalam proses pencapaian tugas pokok dan tujuan Bengpuspal . Organisasi Puspalad , bagaimanapun, dengan didikan awal yang membentuk sikap dan perilaku prajurit serta doktrin TNI yang melekat dalam jiwa setiap anggota militer dan Pegawai Negeri Sipil (PNS), tentu saja membuat setiap Personel selalu siap menerima perintah tanpa kecuali. Dari uraian tersebut dapat dikatakan bahwa anggota militer memegang peranan yang lebih besar daripada PNS. Dengan ini, peran PNS yang tetap bertugas di Bengpuspal Puspalad sangat penting, PNS harus diberikan kesempatan yang lebih banyak untuk mengikuti pelatihan, pendidikan dan pengembangan karier sehingga memiliki kompetensi yang unggul. Sehingga PNS dapat menghasilkan output yang positif yang dapat mendukung tugas besar yang diemban oleh Bengpuspal. Puspalad .

Di sisi lain, kompetensi unggul diduga erat kaitannya dengan gaya kepemimpinan dan penempatan personel, sehingga perlu diketahui dan dikaji lebih lanjut. Berdasarkan hal tersebut, kemudian dikaitkan dengan kondisi yang terjadi di lokus penelitian yaitu Bengpuspal. Puspalad , penulis menemukan beberapa fenomena terkait penempatan yang diduga berkaitan dengan kompetensi personil dalam melaksanakan tugas sehari-hari. 1.) Penempatan personil yang seharusnya didasarkan pada keahlian personil dalam mengerjakan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya, pada kenyataannya masih terdapat personil yang kurang terampil dalam melaksanakan pekerjaan tertentu, namun tetap dipaksakan untuk ditempatkan di bagian/bengkel; 2.) Penempatan personil yang seharusnya didasarkan pada pengetahuan personil tersebut dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya, namun pada kenyataannya masih terdapat personil yang ditempatkan tanpa menilai pengetahuan kerja personil yang bersangkutan, hal ini dapat dilihat dengan penempatan personil yang didasarkan pada keinginan pimpinan; 3.) Penempatan personil yang seharusnya didasarkan pada pendidikan minimal yang dipersyaratkan, namun pada kenyataannya masih terdapat personil yang menduduki suatu jabatan tetapi tidak sesuai dengan pendidikan minimal yang dipersyaratkan.

Seperti yang dapat dilihat pada tabel 1.2 di bawah ini:

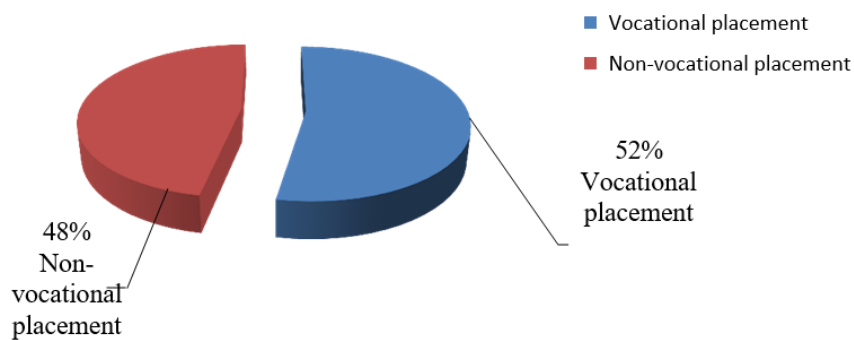
**Tabel 2 Rekapitulasi Penempatan Personel Berdasarkan Kompetensinya**

TIDAK	BAGIAN/MESIN	Jumlah Golongan Pegawai Negeri Sipil		Total	SESUAI DENGAN KOMPETENSI		Total	TIDAK SESUAI DENGAN KOMPETENSI		Total
		AKU	II		AKU	II		AKU	II	
K		AKU	II		AKU	II		AKU	II	
		AKU			AKU			AKU		
		AKU			AKU			AKU		

1	Kepala dan Wakil Kepala (Militer)									
2	Bagian Umum	10	7	17	4	3	7	6	4	10
3	Bagian Pemeliharaan	4	1	5	2	1	3	2	-	2
4	Kendaraan	5	4	9	2	3	5	3	1	4
5	Bagian Pemeliharaan	13	16	29	7	8	15	6	8	14
6	Senjata	3	8	11	1	3	4	2	5	7
7	Bengkel Kendaraan	14	31	45	9	18	27	5	13	18
8	Bengkel Senjata dan Optik	6	7	13	4	4	8	2	3	5
9	Lokakarya Teknologi Mekanik	5	26	31	2	14	16	3	12	15
10	Bengkel Hidronik & Listrik	3	5	8	1	2	3	2	3	5
11	Administrasi Urusan Dalam Negeri	2	5	7	1	2	3	1	3	4
<b>TOTAL</b>		<b>65</b>	<b>110</b>	<b>175</b>	<b>33</b>	<b>58</b>	<b>91</b>	<b>32</b>	<b>52</b>	<b>84</b>

Sumber: Daftar Nominatif Pegawai Negeri Sipil Bengpuspal per Januari 2022.

Dari tabel 1.2 di atas dapat diketahui bahwa dari 175 orang pegawai negeri sipil yang bertugas di Puspalad Bengpuspal, hanya 91 orang pegawai (52%) yang ditempatkan sesuai kompetensinya , sedangkan sebanyak 84 orang pegawai (48%) pegawai tidak ditempatkan sesuai kompetensinya, sebagaimana dapat dilihat pada gambar 1.



**Gambar 1** Komposisi Penempatan Pegawai Negeri Sipil

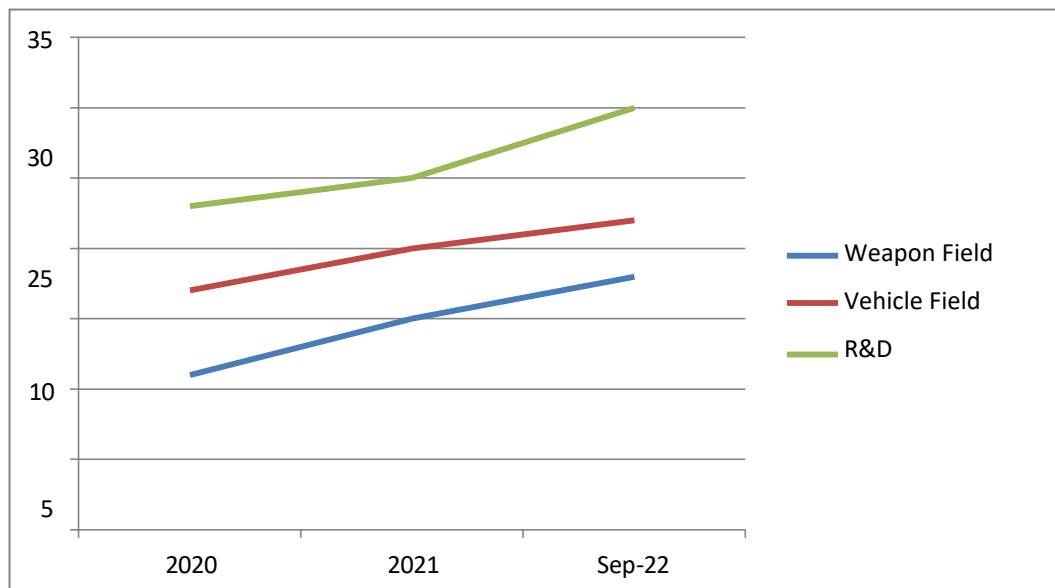
Fenomena penempatan sebagaimana diuraikan diduga berkaitan dengan fenomena kompetensi aparatur sipil negara, adapun fenomena tersebut antara lain:

1. Pembuatan dan pemasangan suku cadang untuk rehabilitasi senjata berat ( Jatrak ), suku cadang perbaikan kendaraan bermotor, dan kegiatan penelitian dan pengembangan (R&D) yang seharusnya dilakukan tanpa kesalahan atau ditoleransi 0% (Nol Persen) namun pada kenyataannya sering terjadi kesalahan dalam pembuatan suku cadang tersebut. Hal ini diduga lebih disebabkan oleh kecerobohan dan kurangnya keterampilan pegawai negeri sipil dalam

mengoperasikan mesin-mesin yang digunakan dalam pembuatan suku cadang tersebut. (Sebagaimana terlihat pada tabel di bawah ini ) :

**Tabel 3 Rekapitulasi Kesalahan Pembuatan Komponen dari Januari 2019 hingga September 2022**

TIDAK	Pembuatan Suku Cadang & Pemasangan Suku Cadang	(% ) Jenis Kesalahan Aktivitas			Ket
		Lapangan Senjata	Bidang kendaraan	Penelitian dan pengembangan	
1	Pada tahun 2020	11	17	23	
2	Pada tahun 2021	15	20	25	
3	Sampai September 2022	18	22	30	



**Gambar 2 Grafik Statistik Pembuatan Komponen Cacat dan Pemasangan Komponen**  
**Sumber : Bagharran, Bagharjat, Bengtekmek Bengpuspal Data**

2.) Pelaksanaan pekerjaan dalam rangka pencapaian tugas pokok dan tujuan Bengpuspal Seharusnya organisasi Puspalad bebas dari kecelakaan kerja, namun pada kenyataannya masih saja terjadi kecelakaan kerja yang menimpa para personel PNS. Hal ini diduga lebih disebabkan oleh kelalaian dan kurangnya keterampilan kerja para personel tersebut dalam melaksanakan tugasnya; 3.) Para personel PNS yang telah lama bertugas pada bagian tertentu yang seharusnya cakap dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, namun pada kenyataannya masih ada anggota PNS yang merasa kesulitan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya; 4.) Adanya anggota PNS yang bekerja asal-asalan, yang diduga lebih disebabkan oleh situasi kerja yang tidak mengenakan akibat kurangnya kerjasama antar sesama personel PNS; 5.) Masih belum terjalinnnya semangat kebersamaan yang solid antar sesama anggota Puspalad. Puspalad sebagaimana dibuktikan dengan anggapan bahwa “Bengkel/bagian saya

merupakan bengkel/bagian yang utama atau terpenting” yang kemudian menghambat proses koordinasi dan kerjasama antar bengkel atau bagian.

Karena fenomena-fenomena mengenai gaya kepemimpinan, penempatan dan kompetensi personalia tersebut dapat menyebabkan kinerja pegawai menjadi rendah. Berdasarkan hasil pengamatan yang penulis saksikan secara langsung maupun tidak langsung, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang: “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PENEMPATAN DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL (Studi pada Pegawai Negeri Sipil Pusat Perlengkapan Angkatan Darat Bengpuspal)” “Lokakarya Pusat Peralatan Puspalad ”

## METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif korelasional. Variabel Bebas atau (X) yang diteliti terdiri dari Gaya Kepemimpinan (X1), Penempatan (X2) dan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (X), ada pula Variabel Terikat (Y) yaitu Kinerja Aparatur Sipil Negara. Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data Primer dan Sekunder, dimana data Primer diperoleh melalui wawancara dan hasil kuesioner yang diedarkan kepada personil/pegawai di bengpuspal. Puspalad . Dan untuk data sekunder sendiri diperoleh dan dikumpulkan oleh peneliti/penulis dari dokumen-dokumen yang ada pada bagian personalia/karyawan di bengpuspal. Puspalad . populasi dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil (PNS) di Bengpuspal. Puspalad berjumlah 175 orang yang terdiri dari PNS Golongan III sebanyak 71 orang dan PNS Golongan II sebanyak 104 orang. Dan sampel sebanyak 64 orang dan menggunakan teknik random sampling. Pengujian dilakukan dengan uji validitas dan reliabilitas. Pemberian bobot skor menggunakan skala likert pada hasil deskriptif. Selain itu dilakukan analisis jalur.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji validitas data

Uji validitas data digunakan untuk mengukur apakah suatu kuesioner valid atau tidak. Uji ini dilakukan dengan menggunakan Correlated Item Total Correlation. Dalam pengujian ini menggunakan 64 responden untuk mengetahui apakah suatu kuesioner valid atau tidak. Suatu kuesioner dinyatakan valid jika  $r$  hitung (tabel Correlated Item Total Correlation  $>$   $r$  tabel (tabel product moment) atau bernilai positif. Hasil uji validitas kuesioner yang diisi oleh responden dengan hasil sebagai berikut:

### Gaya Kepemimpinan Variabel

Tabel 4 Validitas Gaya Kepemimpinan

TIDAK	R Menghitung	R meja	Keterangan
1	0.470	0,300	Sah
2	0.771	0,300	Sah
3	0,665 tahir	0,300	Sah
4	0.757	0,300	Sah
5	0.717	0,300	Sah
6	0.386	0,300	Sah
7	0,542 tahir	0,300	Sah
8	0,364 tahir	0,300	Sah

Sumber : Data diolah dengan SPSS

Berdasarkan Tabel di atas, terlihat bahwa pernyataan-pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan valid. Terlihat bahwa nilai  $r$  hitung setiap butir pertanyaan lebih besar dari nilai

r tabel dengan taraf signifikansi untuk semua butir pernyataan berada pada taraf 0,05 (tingkat kepercayaan 95%).

### Penempatan Variabel

**Tabel 5 Validasi Penempatan**

TIDAK	R Menghitung	R meja	Keterangan
1	0.487	0,300	Sah
2	0,675 tahun	0,300	Sah
3	0,687 tahun	0,300	Sah
4	0.611	0,300	Sah

*Sumber : Data diolah dengan SPSS*

Berdasarkan tabel 4.37. di atas terlihat bahwa pernyataan pada variabel Penempatan adalah Valid. Dapat dilihat bahwa nilai r hitung setiap item pernyataan lebih besar dari nilai r tabel dengan tingkat signifikansi untuk semua item pernyataan pada tingkat 0,05 (tingkat kepercayaan 95%).

### Komponen variabel

**Tabel 6 Validitas Kompetensi**

TIDAK	R Menghitung	R meja	Keterangan
1	0.476	0,300	Sah
2	0.432	0,300	Sah
3	0,579 tahun	0,300	Sah
4	0.664	0,300	Sah
5	0.613	0,300	Sah

*Sumber : Data diolah dengan SPSS*

Berdasarkan tabel 4.38 di atas, terlihat bahwa pernyataan-pernyataan pada variabel kompetensi pegawai negeri sipil adalah valid. Terlihat bahwa nilai r hitung masing-masing item pernyataan lebih besar dari nilai r tabel dengan taraf signifikansi untuk semua item pernyataan berada pada taraf 0,05 (tingkat kepercayaan 95%).

### Variabel Kinerja Pegawai Negeri Sipil

**Tabel 7 Validasi Kinerja Pegawai Negeri Sipil**

TIDAK	R menghitung	R tabel	Keterangan
1	0,591 tahun	0,300	Sah
2	0,766 tahun	0,300	Sah
3	0.796	0,300	Sah
4	0.810	0,300	Sah
5	0.816	0,300	Sah
6	0.833	0,300	Sah
7	0.801	0,300	Sah



8	0.817	0,300	Sah
9	0,678 tahun	0,300	Sah
10	0.863	0,300	Sah
11	0.817	0,300	Sah
12	0.731	0,300	Sah
13	0.736	0,300	Sah

Sumber : Data diolah dengan SPSS

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa pernyataan-pernyataan pada variabel kinerja pegawai PNS valid. Terlihat bahwa nilai r hitung masing-masing item pernyataan lebih besar dari nilai r tabel dengan taraf signifikansi untuk semua item pernyataan berada pada taraf 0,05 (tingkat kepercayaan 95%).

**Uji Keandalan**

Suatu variabel dikatakan reliabel apabila memberikan nilai cronbach alpha > 0,70 (Imam Ghozali , 2016: 48)

**Tabel 8 Hasil Uji Realiabilitas**

VARIABEL	Bahasa Inggris: CRONBACH ALFA	N DARI BARANG PERTANYAAN TOTAL
GAYA KEPEMIMPINAN	0,843	8
PENEMPATAN	0,793	4
KOMPETENSI	0,750	5
PERTUNJUKAN	0,956	13

Sumber: Data diolah dengan SPSS.26

Tabel di atas menunjukkan bahwa 4 variabel utama yaitu: Gaya Kepemimpinan, Penempatan, Kompetensi dan Kinerja memiliki Cronbach alpha > 0,70. Jadi dapat disimpulkan bahwa semua pertanyaan yang digunakan dalam kuesioner penelitian **reliabel** .

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Penempatan dan Kompetensi Secara Simultan dan Parsial terhadap Kinerja Pegawai di Bengkel Pusat Peralatan Angkutan Darat (Puspalad Bengpuspal)**

Untuk mengungkap pengaruh suatu variabel atau sekumpulan variabel terhadap variabel lainnya dapat digunakan Analisis Jalur. Dalam analisis jalur ini dapat diketahui besarnya pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya baik secara langsung maupun tidak langsung. Sebelum mengambil keputusan mengenai besarnya pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya terlebih dahulu dilakukan pengujian hipotesis baik pengujian secara keseluruhan maupun pengujian secara individual. Untuk melihat hubungan antar variabel penelitian yaitu hubungan antara gaya kepemimpinan, penempatan, kompetensi, dan kinerja pegawai dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 9 Hubungan Antar Variabel Penelitian Korelasi**

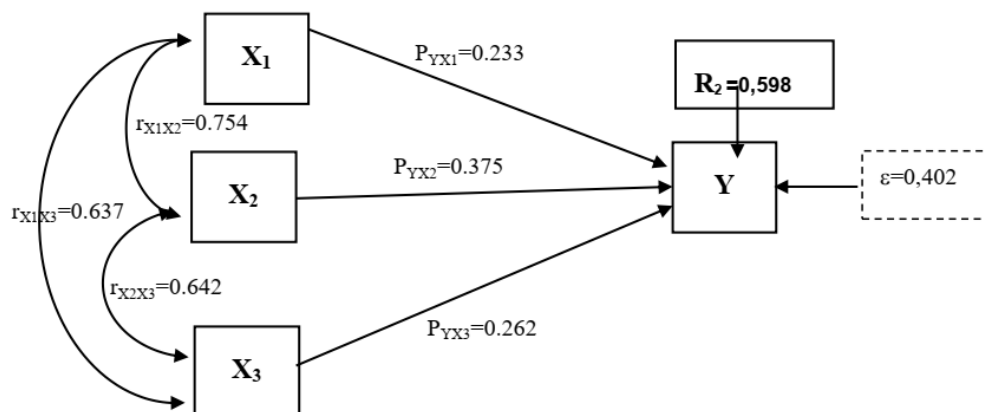
		Pertunjukan	Gaya Kepemimpinan	Penempatan	Kompetensi
Korelasi Pearson	Pertunjukan	1.000	.682	.718	.650
	Gaya Kepemimpinan	.682	1.000	.754	.637
	Penempatan	.718	.754	1.000	.642
	Kompetensi	.650	.637	.642	1.000

Sig. (1- ekor)	Pertunjukan	.	.000	.000	.000
	Gaya Kepemimpinan	.000	.	.000	.000
	Penempatan	.000	.000	.	.000
	Kompetensi	.000	.000	.000	.
N	Pertunjukan	64	64	64	64
	Gaya Kepemimpinan	64	64	64	64
	Penempatan	64	64	64	64
	Kompetensi	64	64	64	64

Sumber: Data penelitian diolah pada tahun 2022

Tabel di atas menunjukkan bahwa besarnya hubungan antar variabel penelitian adalah sebagai berikut: 1.) Hubungan antara variabel gaya kepemimpinan (X1) dengan kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai sebesar 0,682. Sehingga apabila dikonsultasikan dengan tabel 3.3 interpretasi koefisien korelasi nilai r (korelasi) memiliki tingkat hubungan yang kuat dan searah karena nilainya bernilai positif; 2.) Hubungan antara variabel penempatan (X2) dengan kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai sebesar 0,718. Sehingga apabila dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r (korelasi) memiliki tingkat hubungan yang kuat dan searah karena nilainya bernilai positif; 3.) Hubungan antara variabel kompetensi (X3) dengan kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai sebesar 0,650. Sehingga apabila dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r (korelasi) memiliki tingkat hubungan yang kuat dan searah karena nilainya bernilai positif; 4.) Hubungan antara variabel gaya kepemimpinan (X1) dengan penempatan (X2) diperoleh nilai sebesar 0,754. Sehingga apabila dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r (korelasi) memiliki tingkat hubungan yang kuat dan searah karena nilainya bernilai positif; 5.) Hubungan antara variabel gaya kepemimpinan (X1) dengan kompetensi (X3) diperoleh nilai sebesar 0,637. Sehingga apabila dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r (korelasi) memiliki tingkat hubungan yang kuat dan searah karena nilainya bernilai positif; 6.) Hubungan antara variabel penempatan (X2) dengan kompetensi (X3) diperoleh nilai sebesar 0,642. Sehingga apabila dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r (korelasi) memiliki tingkat hubungan yang kuat dan searah karena nilainya bernilai positif.

Dari skor data penelitian yang diolah menggunakan program SPSS versi 26.0 diperoleh nilai analisis jalur seperti berikut.



Gambar 3 Diagram Hubungan Kausalitas Variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Penempatan (X2) dan Kompetensi (X3) terhadap Kinerja (Y)

Dari gambar di atas dapat dihitung mengenai pengaruh antar variabel penelitian baik secara langsung maupun tidak langsung seperti pada tabel berikut.

**Tabel 10 Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel Penelitian**

apakah	Pengaruh langsung	efek tidak langsung melalui			Total Tidak Langsung	Total
		X1	X2	X3		
X1	0,054289	angka 0	0,065881	0,038886	0,104767	0,159056
X2	0,140625	0,065881	angka 0	0,063077	0,128957	0,269582
X3	0,068644	0,038886	0,063077	angka 0	0,101963	0,170607
<b>Pengaruh X1, X2, dan X3 terhadap Y</b>						0,599245

Sumber: Data penelitian diolah pada tahun 2022

Selanjutnya untuk melihat pengaruh secara parsial gaya kepemimpinan, penempatan dan penempatan terhadap kinerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Meja 11  
Koefisien <sup>a</sup>**

Model	Tidak terstandarisasi Koefisien B	Standar. Kesalahan	Koefisien Standar T Bahasa Inggris	Tanda tangan.
1 (Konstan)	38.075	34.432		1.106 .273
Gaya Kepemimpinan	.321	.181	.233	1.778 .081
Penempatan	.814	.285	.375	2.851 .006
Kompetensi	.522	.223	.262	2.334 .023

A. Bergantung Variabel: Pertunjukan

Berdasarkan Tabel di atas Persamaan jalur gaya kepemimpinan, penempatan, kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Bengkel Pusat Peralatan Angkutan Darat (Pusat Peralatan Angkutan Darat) Bengpuspal Puspalad ), sebagai berikut:

Persamaan Jalur:  $0,233 X1 + 0,375 X2 + 0,262 X3 + \rho_{ye}$

Maka dapat dilihat pengaruhnya untuk masing-masing variabel sebagai berikut :

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Bengkel Pusat Peralatan Angkutan Darat (Bengpuspal Puspalad)**

Bentuk hipotesis statistik untuk menguji hipotesis penelitian dan membuktikan teori yang mendasari pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Bengkel Pusat Peralatan Angkutan Darat (Pusat Peralatan Angkutan Darat) Bengpuspal. Puspalad ):

H<sub>0</sub> :  $\rho_{yx1} = 0$ , Tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Bengkel Pusat Peralatan Angkutan Darat (Bengpuspal Puspalad).

H<sub>1</sub> : Bahasa Indonesia dari  $yx1 \neq 0$ , Terdapat pengaruh fungsi kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Bengpuspal Puspalad.

Berdasarkan hasil perhitungan statistik dengan menggunakan  $\alpha = 0,05$  diperoleh hasil pengujian t hitung = 1,778 sedangkan nilai t tabel sebesar 2,000. Hal ini berarti t hitung < t tabel, dengan demikian menerima H<sub>0</sub> dan menolak H<sub>1</sub>, artinya tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Bengkel Pusat Peralatan Angkutan Darat (Pusat Peralatan Angkutan Darat) ( Bengpuspal). Dari hasil analisis dan perhitungan diatas dapat diketahui bahwa hasil pengujian tidak signifikan dan dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat

pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat ( Puspalad ) . Pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar 5,43%, sedangkan pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan (X1) melalui penempatan (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 6,59%, dan gaya kepemimpinan (X1) melalui kompetensi (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 3,89%, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat (Bengpuspal) Pusat Peralatan Angkatan Darat ( Bengpuspal) Puspalad ) adalah 15,91%.

### **Pengaruh Penempatan terhadap Kinerja Pegawai di Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat Pusat Peralatan Angkatan Darat (Bengpuspal Puspalad)**

Bentuk hipotesis statistik untuk menguji hipotesis penelitian dan membuktikan teori yang mendasari pengaruh penempatan terhadap kinerja pegawai di Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat (Puspalad) Bengpuspal:

H0 :  $\rho_{yx2} = 0$ , Tidak terdapat pengaruh penempatan terhadap kinerja pegawai di Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat (Puspalad) Bengpuspal.

H1 :  $\rho_{yx2} \neq 0$ , Terdapat pengaruh penempatan terhadap kinerja pegawai di Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat (Puspalad) Bengpuspal

Berdasarkan hasil perhitungan statistik dengan menggunakan  $\alpha = 0,05$  diperoleh hasil pengujian t hitung = 2,851 sedangkan nilai t tabel sebesar 2,000. Artinya t hitung  $\geq$  t tabel, dengan demikian menolak H0 dan menerima H1 artinya ada pengaruh penempatan terhadap kinerja pegawai pada Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat (Puspalad) Pusat Peralatan Angkatan Darat (Bengpuspal).

Dari hasil analisis dan perhitungan di atas dapat diketahui bahwa hasil pengujian signifikan dan dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh penempatan terhadap kinerja pegawai pada Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat (Bengpuspal Puspalad). Pengaruh langsung penempatan (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 14,06%, pengaruh tidak langsung penempatan (X2) melalui kompetensi (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 6,31%, dan penempatan (X2) melalui gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja sebesar 6,59%. Pengaruh penempatan terhadap kinerja pegawai pada Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat (Bengpuspal Puspalad) sebesar 26,96%.

### **Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat Pusat Peralatan Angkatan Darat (Bengpuspal Puspalad)**

Bentuk hipotesis statistik untuk menguji hipotesis penelitian dan membuktikan teori yang mendasari pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat (Pusat Peralatan Angkatan Darat) Bengpuspal Puspalad ):

H0 :  $\rho_{yx3} = 0$ , Tidak terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat (Puspalad) Bengpuspal.

H1 :  $\rho_{yx3} \neq 0$ , Terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat (Puspalad) Pusat Peralatan Angkatan Darat (Bengpuspal).

Berdasarkan hasil perhitungan statistik dengan menggunakan  $\alpha = 0,05$ , hasil pengujian menunjukkan t hitung = 2,334 sedangkan nilai t tabel sebesar 2,000. Hal ini berarti t hitung  $\geq$  t tabel, sehingga menolak H0 dan menerima H1, artinya terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat (Bengpuspal Puspalad).

Dari hasil analisis dan perhitungan di atas dapat diketahui bahwa hasil pengujian signifikan dan dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat (Bengpuspal Puspalad). Pengaruh langsung kompetensi (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 6,86%, pengaruh tidak langsung kompetensi (X3) melalui penempatan (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 6,31%, dan kompetensi (X3) melalui gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y)

sebesar 3,89%. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat (Bengpuspal Puspalad) sebesar 17,06%.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Penempatan, Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai di Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat (Puspalad Bengpuspal)**

Bentuk hipotesis statistik untuk menguji hipotesis penelitian dan membuktikan teori yang mendasari pengaruh gaya kepemimpinan, penempatan, kompetensi terhadap kinerja pegawai di Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat (Bengpuspal Puspalad) :

$H_0$  :  $\rho_{yx1} = \rho_{yx2} = \rho_{yx3} = 0$ , Tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, penempatan, kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat (Bengpuspal Puspalad).

$H_1$  : Bahasa Indonesia dari  $y_{x1} \neq$  dari  $y_{x2} \neq$  dari  $y_{x3} \neq 0$ , Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, penempatan, kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat (Bengpuspal Puspalad).

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, penempatan, kompetensi terhadap kinerja pegawai negeri sipil di lingkungan Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat (Pusat Peralatan Angkatan Darat) Bengpuspal Puspalad), maka dapat disimpulkan sebagai berikut: 1.) Gaya kepemimpinan di Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat ( Bengpuspalad) Puspalad ) dilihat dari dimensi bersikap adil, memberi saran, mendukung tercapainya tujuan, sebagai katalisator, menciptakan rasa aman, sebagai wakil organisasi, sumber inspirasi dan bersikap menghargai. Berdasarkan tanggapan responden secara keseluruhan dalam kategori baik, hal ini dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan di Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat (Bengpuspal ) Puspalad ) sudah terlaksana dengan baik, contohnya pimpinan berusaha memberi semangat kepada saya untuk menyelesaikan pekerjaan dan pimpinan selalu memberi motivasi kepada saya agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat; 2.) Penempatan di Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat ( Bengpuspalad) Puspalad ) dilihat dari dimensi Pendidikan, Pengetahuan Kerja, Keterampilan Kerja dan Pengalaman Kerja berdasarkan tanggapan responden secara keseluruhan berada pada kategori baik, hal ini dapat diartikan bahwa penempatan di Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat ( Bengpuspalad ) Puspalad ) telah terlaksana dengan baik misalnya dalam Penempatan personil berdasarkan keterampilan dalam mengerjakan suatu pekerjaan; 3.) Kompetensi di Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat ( Bengpuspalad) Puspalad ) dilihat dari dimensi Task Skills, Task Management Skills, Contingency Management Skills, Job Role Environment Skills dan Transfer Skills berdasarkan tanggapan responden secara keseluruhan berada pada kategori baik, hal ini dapat diartikan bahwa kompetensi pada Workshop Pusat Peralatan Angkatan Darat (Bengpuspalad) Pusat Peralatan Angkatan Darat ( Bengpuspalad) berada pada kategori baik. Puspalad ) berjalan dengan baik, salah satunya dapat dilihat dari kemampuan personel dalam melaksanakan tugas rutin yang diberikan kepadanya; 4.) Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat ( Bengpuspalad) Puspalad ) dilihat dari dimensi Quality of work (kualitas kerja), Promptness (ketepatan waktu), Initiative (Prakasa), Capability (kemampuan) dan Communication (komunikasi) berdasarkan tanggapan responden secara keseluruhan berada pada kategori baik, hal ini menunjukkan bahwa Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat ( Bengpuspalad) Puspalad ) mempunyai kinerja yang baik misalnya selalu menyelesaikan tugas/pekerjaan tepat waktu; 5.) Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa secara parsial maupun simultan gaya kepemimpinan, penempatan dan kompetensi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Bengkel Pusat Peralatan Angkatan Darat ( Bengpuspalad). Puspalad ) sebesar 59,8%, pengaruh lain yang mempengaruhi kinerja karyawan di luar gaya kepemimpinan, penempatan, dan kompetensi karyawan sebesar 40,2%.

## REFERENSI

- Amirullah (2015). Pengantar Manajemen . Jakarta : Mitra Wacana media Andiwilaga , Rendy (2018). Kepemimpinan Pemerintah Indonesia. Sleman : Publikasi mendalam
- Arif Yusuf Hamali (2018). Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia . Cetakan kedua . Yogyakarta : CAPS
- Arikunto , Suharsimi (2016). Manajemen Penelitian Edisi Revisi . Jakarta : Rineka Cipta
- Arikunto , Suharsimi (2010). Prosedur Penelitian , Suatu Pendekatan Praktek . Jakarta: Rineka Cipta
- Armstrong, Michael (2009). Buku Pegangan Manajemen Kinerja Armstrong Edisi ke-4. London dan Philadelphia: Kogan Page
- Bahri, Moh Saiful (2019). Pengaruh Kepemimpinan , Lingkungan Pekerjaan , Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Pekerjaan Yang Berimplikasi Terhadap Kinerja Dosen . Surabaya : CV Jakad Publishing.
- Bangun , Wilson (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia . Jakarta ; Erlangga , Condrey, Stephen E. (2010). Buku Pegangan Manajemen Sumber Daya Manusia di Indonesia. Pemerintah Kedua. San Fransisco: John Wiley & Son
- Dougherty, James E & Robert L Plafzgraff (1997). Teori-Teori Hubungan Internasional yang Bertentangan. Sebuah Survei Komprehensif.
- Edison Emron, Yohny Anwar, Imas Komariyah (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia . Bandung : Alfabet
- Fahmi, Irham (2016). Manajemen Kinerja. Bandung : Alfabeta .
- Ghozali , Imam (2013). Metode Structural Equation Modelling Alternatif dengan Partial Least square. Edisi Revisi . Semarang : Badan Penerbit Undip
- Gomes, Faustino Cordoso (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia . Yogyakarta : CV.Andi Offset
- Hasibuan , Malayu SP (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia . Jakarta : Bumi aksara .
- Juanim (2004). Analisis Jalur Dalam Riset Teknik Pemasaran Pengolahan Data SPSS & LISREL. Bandung : Universitas Pasundan
- Mangkunegara , Prabu Anwar (2016). Manajemen Sumber Daya Perusahaan. Bandung : PT.Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara , Prabu Anwar (2014). Evaluasi Kinerja SDM, Cetakan ketujuh . Bandung : Rafika
- Mathius dan Jackson (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia.Jakarta : Salemba empat
- Moehariono (2014). pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi . Bogor : Ghalia Indonesia
- Pasolong , Harbani (2015). Kepemimpinan Birokrasi . Bandung : Alfabet
- Prihadi , Toto (2004). Memahami Laporan Keuangan Sesuai IFRS dan PSAK. Jakarta : PPM
- Ricardianto , Prasadja (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit : IN Media Bogor
- Riduwan dan Kuncoro (2020). Rumus dalam Data dalam analisis statistik untuk penelitian ( Administrasi -Pendidikan- Bisnis - Pemerintah-Sosial-Kebijakan - Ekonomi-Hukum-Manajemen -Kesehatan). Bandung : Asia-Afrika.
- Riduwan dan H.Sunarto (2012). Pengantar Statistik untuk penelitian Pendidikan, Sosial , Ekonomi, Komunikasi dan Bisnis . Bandung : Alfabeta .
- Rivai V dan Basri AFM (2015 ).Kinerja Penilaian . Jakarta: Rajawali Press, Raja Grafindo Persada
- Siagian S (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia.Jakarta : Bumi Aksara Silalahi , Ulber (2015). Metode Penelitian Sosial Kuantitatif . Jakarta : Refika Aditama
- Spencer, M. Lyle dan Spencer, M. Signe . (1993). Kompetensi di Tempat Kerja: Model untuk Kinerja yang Lebih Baik. New York : John Wiley & Son.Inc

- Sugiyono , (2019). Metode Penelitian Administrasi dilengkapi dengan metode R& D. Bandung : Alfabet
- Sugiyono , (2018). Metode Penelitian Kuantitatif , Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono (2014). Metode Penelitian Kuantitatif . Bandung : Alfabet
- Sulistiyani dan Rosidah (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep , Teori dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Suparyadi (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia , Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM. Jakarta : Andi
- Suwatno dan Tjutju Yuniarsih (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia . Bandung : Alfabeta .
- Wahjosumidjo (2015). Kepemimpinan Kepala Sekolah Ulasan Teoritik dan Permasalahannya . Jakarta : PT. Radja Grafindo Persada .
- Warsono dan Hariyanto (2013). Pembelajaran Aktif : Teori dan Asesmen . Bandung : PT. Remaja Rosdakarya .
- Wirawan (2013). Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori , Aplikasi , dan Penelitian . Jakarta : Rajawali Pers
- Wirawan (2014). Kepemimpinan : Teori , Psikologi , Perilaku Organisasi , Aplikasi dan Penelitian . Jakarta : Rajawali Pers
- Yuniarsih dan Suwatno (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia Teori , Aplikasi dan Isu Penelitian . Bandung ; Alfabet