

ANALISIS KONFLIK PEGAWAI PADA BAGIAN UMUM DAN PERLENGKAPAN SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN LAMPUNG TIMUR

Suwandi¹, Betty Magdalena²

^{1,2} Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya

Email: suwandi@darmajaya.ac.id

Bettymagdalena1969@gmail.com

ABSTRACT

Leadership is an important part of management, because leaders must plan and organize the people they lead to achieve the goals set in a participatory manner.

At the stage of correlation analysis between autocratic leadership style independent variables (X) and employee conflict dependent variables (Y), the correlation coefficient between the two variables is 0.613, which means there is a strong relationship between autocratic leadership style independent variables (X) and employee conflict dependent variables (Y) in the General Section and Equipment of the Regional Secretariat of East Lampung Regency.

Keywords : *autocratic leadership style, employee conflict*

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Gaya Kepemimpinan dalam suatu organisasi ditentukan oleh banyak sumber kekuasaan. Diantara sumber-sumber kekuasaan tersebut adalah kekuasaan legitimasi, menurut Kaith Davis dan John W Newstrom (2005) Kekuasaan legitimasi yaitu kekuasaan yang berasal dari pejabat yang lebih tinggi dimana kekuasaan dan wewenang didelegasikan dari pemimpin di atasnya.

Khususnya dalam jajaran birokrasi Pemerintah Daerah kekuasaan bersumber dari kekuasaan legitimasi yang sering kita sebut dengan pendelegasian wewenang dimana pejabat eselon II, III, dan IV diangkat oleh pejabat yang lebih tinggi wewenangnya dalam hal ini Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat) dengan mempertimbangkan aspek keahlian, pangkat, dan masa kerja.

Dalam Sistem Pemerintahan di Indonesia khususnya Pemerintahan Daerah pendelegasian wewenang seringkali masih mengundang masalah. Struktur birokrasi Pemerintahan sangat hirarkis dan otonom tapi pada prakteknya segala keputusan sangat tergantung dari pimpinan tertinggi, sementara

hubungan antar jenjang dalam birokrasi diwarnai oleh pola hubungan pribadi. Cara memimpin yang menggunakan sumber kekuasaan seperti di sebut di atas menurut Keith Davis dan John W Newstrom (2005) adalah gaya kepemimpinan autokratik (*autochratic*).

Fenomena gaya kepemimpinan autokratik di birokrasi Pemerintah Daerah tercermin dari hubungan antara atasan dan bawahan lebih merupakan hubungan pribadi. Sehingga posisi jabatan, karir, atau penempatan tugas seseorang lebih tergantung pada kepiawaian pegawai dalam memanfaatkan hubungan pribadinya dengan atasannya. Karenanya, pendelegasian wewenang di Pemerintah Daerah lebih diwarnai oleh saluran-saluran kepentingan pribadi daripada berpijak pada aturan hukum yang berlaku. Gaya kepemimpinan semacam ini menempatkan posisi atasan yang sangat sentral dan menentukan dalam setiap pengambilan keputusan.

Para pemimpin autokratik biasanya memusatkan kekuasaan dan pengambilan keputusan bagi dirinya sendiri yang bertindak berdasarkan ancaman, dan hukuman, dan gaya kepemimpinan semacam ini cenderung menimbulkan konflik. Hal lain yang juga berkaitan dengan konflik menurut Hussein Umar (2005) adalah suatu perselisihan atau perjuangan diantara dua pihak dengan ditandai

dengan menunjukkan permusuhan secara terbuka atau tertutup, dan mengganggu dengan sengaja pencapaian tujuan pihak yang menjadi lawannya.

Bagian Umum dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Timur (Setdakab) yang mempunyai tugas pokok membantu Kepala Daerah/Bupati dalam melakukan urusan Administrasi Umum dan Kerumahtanggaan, Analisa dan Pengadaan, dan Distribusi, Penyimpanan dan Pemeliharaan Barang. Fungsi Bagian Umum dan Perlengkapan antara lain yaitu; a) melakukan urusan administrasi umum pemerintahan, tata kearsipan, kepegawaian, kerumahtanggaan. b) menyiapkan bahan kebutuhan angkutan, perawatan kendaraan dinas, akomodasi, ruangan kerja, rumah dinas, dan memelihara kebersihan kantor serta perjalanan dinas pimpinan. c) menyiapkan bahan penyusunan program kebutuhan, pengelolaan, perawatan, dan bahan pembinaan administrasi perlengkapan. Menurut peneliti terjadi konflik, hal ini dilihat dari antara lain: 1) adanya persaingan antar pegawai mengenai anggaran, ruang, kerja, personalia, dan fasilitas yang dibutuhkan antar pegawai. 2) keberhasilan kerja tim bergantung pada satu orang. 3) batasan-batasan bidang kerja yang tidak jelas. 4) ada ambisi individu yang tidak terkendali atau kelompok tertentu yang merasa statusnya lebih tinggi dari individu atau kelompok lainnya.

1.2 Perumusan Masalah

Apakah terdapat hubungan gaya kepemimpinan autokratik dengan konflik pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan Setdakab Lampung Timur?

1.3 Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui sejauhmana hubungan gaya kepemimpinan dengan konflik pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan Setdakab Lampung Timur.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kepemimpinan autokratik

Menurut Keith Davis (2005) pemimpin autokratik adalah pemimpin yang memusatkan dan pengambilan keputusan berada di

tangannya. Menurut teori ini pemimpin menata situasi kerja yang rumit bagi para pegawai, yang boleh melakukan apa yang diperintahkannya. Pemimpin berwenang penuh dan memikul tanggung jawab sepenuhnya. Kepemimpinan autokratik juga umumnya negatif karena kepemimpinannya berdasarkan ancaman dan hukuman. Tetapi kepemimpinan seperti ini dapat pula positif dan disenangi oleh pegawai karena cenderung memberikan imbalan kepada bawahannya.

Menurut John W Newstrom (2005) kepemimpinan autokratik adalah kepemimpinan yang pengambilan keputusannya dengan cepat, memungkinkan penggunaan pendayagunaan pegawai yang kurang kompeten, berorientasi pada kepuasan pemimpin dan menyediakan rasa aman dan keteraturan bagi para pegawai. Masih dalam menurut teori ini, gaya kepemimpinan yang autokratik tidak disukai orang karena akan menimbulkan rasa takut dan keputusasaan.

Menurut April Carter (2005) bahwa kepemimpinan autokratik adalah kepemimpinan yang bersumber kekuasaan yang berkaitan dengan kemampuan untuk membuat pihak yang dipimpin menjadi patuh dan berbuat sesuai dengan pihak yang mempunyai kekuasaan. Carter melihat gaya kepemimpinan autokratik adalah suatu gaya kepemimpinan yang berorientasi pada penghormatan terhadap jabatan politik, daya tarik pribadi, kebiasaan menerima perintah dari atasan, dan segala sesuatu yang berkaitan dominasi pemimpin akan ketidakmampuan untuk menilai baik buruk perintah yang datang.

Kepatuhan yang ditimbulkan oleh kekuasaan masih memerlukan pembahasan lebih lanjut. Kekuasaan barulah dinamakan kekuasaan bila kepatuhan tersebut merupakan kepatuhan yang ditimbulkan oleh kekuasaan yang bersangkutan. Kepatuhan yang bersumber pada keinginan bawahan bukanlah kepatuhan yang ditimbulkan oleh pemimpin. Bila seseorang diperintahkan untuk melakukan sesuatu yang memang akan dilakukan oleh orang tersebut maka bukan berarti pemimpin tersebut bergaya autokratik. Jadi kepatuhan yang dimaksud oleh pemimpin yang bergaya autokratik adalah kepatuhan untuk

menjalankan perintah darinya tanpa adanya saran dan usulan yang berseifat partisipasi bawahan.

Para ahli ilmu politik seperti April Carter (2005) menekankan kehadiran gaya autokratik selalu mengarahkan perhatian-perhatian mereka terhadap usaha-usaha mencegah dan meluasnya demokrasi dan partisipasi politik ditengah-tengah lingkungan yang bersifat non politis seperti di lingkungan pekerjaan dalam hal ini birokrasi, sekolah, universitas dan kehidupan rumah tangga. Masih menurut April Carter, kecurigaan terhadap partisipasi dalam proses pembuatan keputusan dari bawah dan pengarahannya otoritarian dari atas itu mencerminkan adanya ketakutan akan hilangnya sifat-sifat otoritarian profesional, intelektual, moral dan estetika yang membudaya.

Menurut Hannah Arendt (2005) bahwa ada kecenderungan para pemimpin merasa khawatir jika mereka kehilangan gaya autoritariannya akan mempengaruhi masyarakat yang dipimpinnya karena setiap ranah membutuhkan gaya kepemimpinan yang berbeda.

2.2 Konflik

Keith Davis mengatakan (2005) konflik adalah ketidaksepakatan atas tujuan yang perlu dicapai atau metode yang digunakan untuk mencapai tujuan. Menurut teori ini ada kecenderungan pemimpin menggunakan sekitar 20 persen waktunya untuk menangani konflik.

Menurut Keith Davis (2005) Konflik antar pribadi timbul dari berbagai sumber, seperti 1) perubahan organisasi, 2) pertikaian kepribadian 3) perangkat nilai yang berbeda 4) ancaman terhadap status 5) perbedaan persepsi dan sudut pandang

John W Newstrom (2005) mengatakan bahwa Konflik dalam organisasi dipisahkan dalam dua bagian yakni 1) konflik pribadi, adalah masalah pribadi seseorang yang dipengaruhi oleh emosi orang lain untuk melindungi citra diri, harga diri, dan tindakan dari orang lain yang ingin merusaknya 2) konflik antar kelompok, adalah konflik yang timbul dari hal-hal seperti perbedaan pandangan, loyalitas kelompok, dan

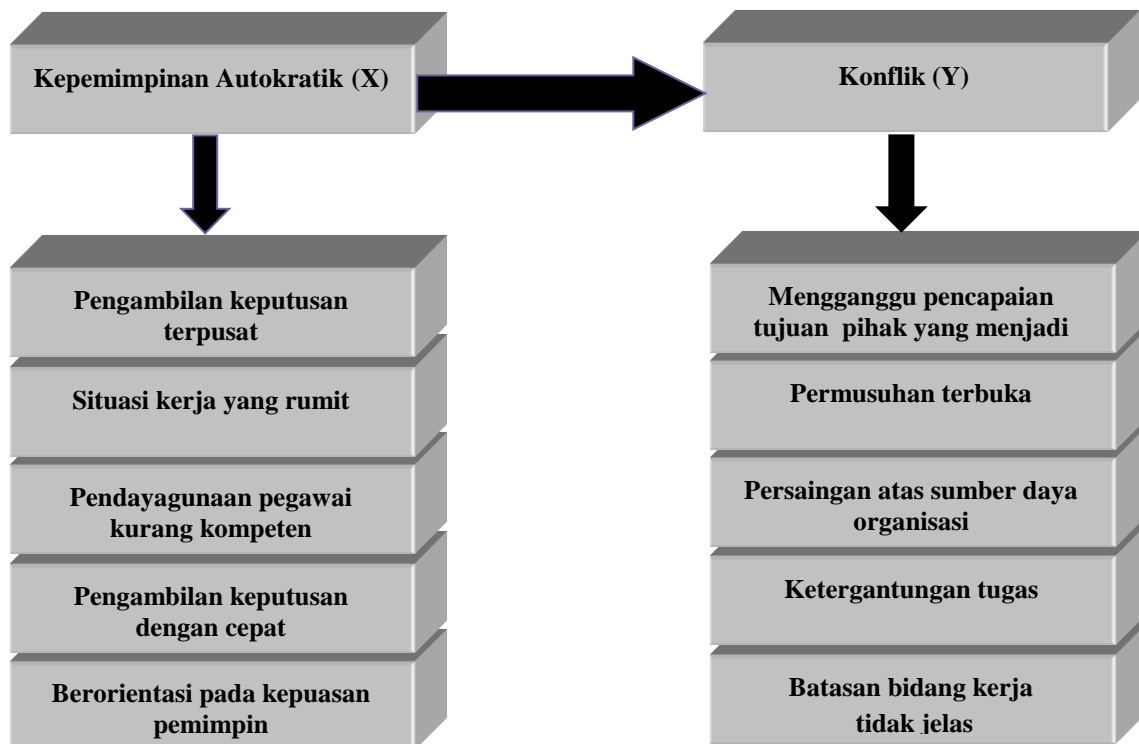
persaingan dalam memperebutkan sumber daya.

Menurut Schmidt dan Kochan yang dikutip Hussein Umar (2003) konflik didefinisikan sebagai suatu perselisihan atau perjuangan diantara dua belah pihak yang ditandai dengan menunjukkan permusuhan secara terbuka dan/atau mengganggu dengan sengaja untuk mencapai tujuan pihak yang menjadi lawannya. Menurut Robbins yang dikutip Hussein Umar (2003) penyebab konflik cukup banyak, tiga diantara yang paling dominan adalah: 1) persaingan atas sumber daya organisasi, seperti anggaran, ruang kerja, personalia dan layanan pendukung pekerjaan. 2) ketergantungan tugas, keberhasilan kerja tergantung dari beberapa individu atau kelompok 3) batasan bidang kerja, tidak ada batasan bidang kerja yang jelas.

Randall S. Schuler dan Susan E Jackson (2009) menyebutkan penyelesaian konflik dapat dilakukan menggunakan dua pendekatan, yaitu: 1) Mediasi, adalah suatu prosedur dimana satu pihak ketiga yang netral membantu para negosiator kelompok buruh dan manajemen mencapai kesepakatan secara partisipatif. 2) Arbitrasi, adalah suatu prosedur dimana satu pihak ketiga mempelajari situasi perundingan, mendengarkan kedua belah pihak mengumpulkan informasi, kemudian membuat ketetapan kedua belah pihak yang mengikat. Berdasarkan uraian-uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa: Gaya kepemimpinan autokratik adalah gaya kepemimpinan yang memusatkan pengambilan keputusan berada di tangannya, menata situasi kerja yang rumit bagi para pegawai, pengambilan keputusannya dengan cepat, penggunaan pendayagunaan pegawai yang kurang kompeten, berorientasi pada kepuasan pemimpin.

Sedangkan Konflik merupakan suatu perselisihan atau perjuangan diantara dua belah pihak yang ditandai dengan menunjukkan permusuhan secara terbuka atau mengganggu dengan sengaja pencapaian tujuan pihak yang menjadi lawannya di karenakan persaingan atas sumber daya organisasi, ketergantungan tugas, dan batasan bidang kerja yang tidak jelas. Dengan kata lain gaya kepemimpinan autokratik berpengaruh pada konflik.

Gambar 1.
Kerangka Teoritik



2.3 Hipotesis

Diduga terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan autokratik dengan konflik pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan Setdakab Lampung Timur.

III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah 20 orang pegawai yang berhubungan langsung dengan pimpinan Bagian Umum dan Perlengkapan Setdakab Lampung Timur, yang menjadi sampel adalah sama dengan jumlah populasinya pegawai Bagian Umum dan Perlengkapan Setdakab Kabupaten Lampung Timur.

3.2 Variabel Penelitian

Variabel bebas (*independent variable*), yaitu gaya kepemimpinan autokratik, dan variabel terikat (*dependent variable*) yaitu konflik.

3.3 Metode Pengumpulan Data

1. Observasi yaitu mengadakan pengamatan langsung untuk mengumpulkan data

dengan cara mengamati, mencatat dan memberikan penandaan (*code*) terhadap rangkaian keterangan atau informasi.

2. Interview yaitu mengadakan wawancara langsung kepada responden.
3. Kuisiner yaitu pengumpulan data dengan cara mengajukan daftar pertanyaan secara tertulis kepada responden yang dipilih.
4. Dokumentasi yaitu pengumpulan data dengan cara mengumpulkan data berupa arsip-arsip data yang berhubungan dengan obyek penelitian.

3.4 Sumber Data

1. Data Primer yang diperoleh dari informasi langsung bersumber dari pegawai melalui penyebaran kuisiner dan interview dengan para responden.
2. Data Sekunder dari bahan-bahan tertulis (dokumen-dokumen yang ada bagian Umum dan Perlengkapan Setdakab Lampung Timur).

3.5 Metode Analisis

Analisis Kualitatif yaitu dengan cara mencari koefisien korelasi antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y), Untuk menentukan pengaruh yang terjadi antara kedua variabel, digunakan rumus koefisien korelasi *product moment* dari Pearson (Sutrisno Hadi, 2005 : 294), yaitu :

$$r_{xy} = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N(\sum X^2) - (\sum X)^2\} \{N(\sum Y^2) - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

r_{xy} = Pengaruh X terhadap Y
 X = Gaya Kepemimpinan Autokratik
 Y = Konflik
 N = Besar populasi

Uji Signifikansi koefisien korelasi *product moment* dilakukan dengan uji r yaitu dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel pada tingkat kepercayaan 95%.

IV. HASIL ANALISIS PENELITIAN

4.1 Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan Autokratik (X)

Tabel 1.
 Profil Gaya Kepemimpinan Autokratik

NO	DIMENSI / INDIKATOR	X2	SKOR					Xi
			1	2	3	4	5	
1	Pengambilan keputusan terpusat	4,375				x	0	4,71
2	Penerapan situasi kerja yang rumit	4,15		0		x		2,14
3	Pendayagunaan pegawai kurang kompeten	4,275				0	x	3,57
4	Pengambilan keputusan dengan cepat	4,05	0			x		1
5	Berorientasi pada kepuasan atasan	4,4				x	0	5
\sum		21,25						16,42
X		4,25			0	x		3,284

Sumber : Data Primer; 2019

Berdasarkan tabel 1 di atas terlihat bahwa rata-rata jawaban responden dalam hal pengambilan keputusan yang terpusat 4,375, penerapan situasi kerja yang rumit 4,15, pendayagunaan pegawai yang kurang kompeten 4,275, pengambilan keputusan yang cepat dan cepat pula berubahnya 4,05, dan dalam hal berorientasi pada kepuasan atasan adalah 4,4. Tetapi jika kita hitung riilnya pengambilan keputusan terpusat 4,71, penerapan situasi kerja yang rumit 2,14, pendayagunaan pegawai yang berkurang di kompeten, pengambilan keputusan dengan

cepat 4,05, dan 4,4 pada tahap berorientasi pada kepuasan atasan.

Artinya kuat dugaan pimpinan di Bagian Umum dan Perlengkapan Setdakab Lampung Timur kuat menerapkan gaya kepemimpinan yang autokratik. Karena jika dilihat dari profil di atas faktor penunjangnya adalah pengambilan keputusan yang terpusat, penggunaan pegawai tidak sesuai dengan kompetensi, dan permusuhan terbuka dan hanya berorientasi pada atasan. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu situasi yang rumit dan pengambilan keputusan yang cepat berubah-ubah.

4.2 Deskripsi Variabel (Y) Konflik

Tabel 2.
Profil Konflik Pegawai

NO	DIMENSI / INDIKATOR	Ȳ	SKOR					Ȳ _i
			1	2	3	4	5	
1	Mengganggu pencapaian tujuan lawan	4,525			0		X	3
2	Permusuhan terbuka	4,625					X	5
3	Persaingan atas sumberdaya organisasi	4,625					X	5
4	Ketertanggung tugas	4,425	0				X	1
5	Batasan bidang kerja yang tidak jelas	4,425	0				X	1
Σ		22,625						15
X		4,525			0		X	3

Sumber : Data Primer; 2019

Berdasarkan tabel 2 di atas terlihat bahwa rata-rata jawaban responden mengenai konflik mempunyai nilai rata-rata 4,525. Konflik pegawai dalam hal mengganggu pencapaian tujuan lawan 4,525, permusuhan terbuka 4,625, persaingan atas sumberdaya organisasi 4,625, ketertanggung tugas 4,425, dan batasan kerja yang tidak jelas sebanyak 4,425.

Artinya kuat dugaan di Bagian Umum dan Perlengkapan Setdakab Lampung Timur terjadi konflik, karena jika dilihat dari profil di atas faktor penunjangnya adalah mengganggu pencapaian tujuan lawan, permusuhan terbuka dan persaingan atas sumberdaya organisasi. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu ketertanggung tugas dan batasan kerja yang tidak jelas.

4.3 Hubungan Gaya Kepemimpinan Autokratik dengan Konflik Pegawai

4. Analisis Product Moment

Berdasarkan hasil perhitungan terhadap indikator gaya kepemimpinan autokratik dengan konflik pegawai dapat diuraikan pada tabel berikut :

$$\begin{aligned}
 N &= 20 & \sum XY &= 38825 \\
 \sum X &= 850 & \sum X^2 &= 36950 \\
 \sum Y &= 905 & \sum Y^2 &= 41375
 \end{aligned}$$

Selanjutnya dari nilai-nilai tersebut dimasukkan ke dalam rumus koefisien korelasi *product moment*, yaitu sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 r_{xy} &= \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N(\sum X^2) - (\sum X)^2\} \{N(\sum Y^2) - (\sum Y)^2\}}} \\
 &= \frac{(20)(38825) - (850)(905)}{\sqrt{\{20(36950) - (850)^2\} \{20(41375) - (905)^2\}}} \\
 &= \frac{776.500 - 769.250}{\sqrt{\{739.000 - 239.121\} \{827.500 - 819.025\}}} \\
 &= 0,613
 \end{aligned}$$

2. Uji Signifikasi

Berdasarkan perhitungan diatas diketahui bahwa nilai koefisien korelasi *product moment* antara variabel gaya kepemimpinan dengan konflik adalah sebesar 0,613 (*r* hitung). Selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis pada tingkat kepercayaan 95 % yang hasilnya dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3.
Pengujian Hipotesis dengan *r* tabel

<i>r</i> hitung	<i>r</i> tabel (0,05;20)	Kesimpulan
0,613	0,444	Ho ditolak Ha diterima

Sumber : Data Primer; 2019

Pada tabel 3 dapat kita lihat bahwa nilai *r* hitung (0,613) lebih besar dari nilai *r* tabel (0,444) sehingga Ho ditolak dan Ha diterima dengan kriteria pengujian sebagai berikut :

1. Ho: Tidak terdapat hubungan yang kuat dan signifikan antara gaya kepemimpinan autokratik dengan konflik pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan Setdakab Lampung Timur
2. Ha: Terdapat hubungan yang kuat dan signifikan antara gaya kepemimpinan autokratik dengan konflik pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan Sekretariat Kabupaten Lampung Timur

Dengan menggunakan tabel interpretasi, dapat kita lihat tingkat korelasi antara gaya kepemimpinan autokratik dan konflik. Dari hasil perhitungan dengan metode *product moment*, dimana nilai koefisien korelasi sebesar 0,613 dapat kita simpulkan bahwa korelasi antara gaya kepemimpinan autokratik dan konflik tergolong kuat karena *r* hitung berada pada rentang frekuensi 0,61 – 0,80.

V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Pada tahapan analisis korelasi antara variabel bebas gaya kepemimpinan autokratik (X) dan variabel terikat konflik pegawai (Y) diperoleh koefisien korelasi antara kedua variabel sebesar 0,613 yang berarti terdapat hubungan yang kuat antara variabel bebas

gaya kepemimpinan autokratik (X) dengan variabel terikat konflik pegawai (Y) pada Bagian Umum dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Timur.

Pimpinan di Bagian Umum dan Perlengkapan Setdakab Lampung Timur kuat menerapkan gaya kepemimpinan yang autokratik. Dengan faktor penunjangnya adalah pengambilan keputusan yang terpusat, penggunaan pegawai tidak sesuai dengan kompetensi, dan hanya berorientasi pada atasan. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu situasi yang rumit dan pengambilan keputusan yang cepat berubah-ubah.

Bagian Umum dan Perlengkapan Setdakab Lampung Timur terjadi konflik, dengan faktor penunjangnya adalah mengganggu pencapaian tujuan lawan, permusuhan terbuka dan persaingan atas sumberdaya organisasi. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu ketergantungan tugas dan batasan kerja yang tidak jelas.

5.2 Saran

1. Dari kesimpulan di atas perlu ditindaklanjuti dengan gaya kepemimpinan yang demokratis untuk membentuk situasi organisasi yang partisipatif. Dengan cara membiasakan pengambilan keputusan yang aspiratif, penggunaan pegawai sesuai dengan kompetensi, dan hanya berorientasi pada pengguna layanan atau masyarakat. Sedangkan situasi kerja harus cepat, tepat dan praktis dan pengambilan keputusan yang konsisten.
2. Pimpinan dan Pegawai Bagian Umum dan Perlengkapan Setdakab Lampung Timur harus meminimalisir konflik, dengan cara bekerja secara tim, kebersamaan dan persaingan yang sehat yang berlandaskan profesionalisme. Selain itu perlunya membangun kerjasama tim dan membuat uraian tugas yang tegas dan jelas.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S., *Prosedur Penelitian Edisi Revisi*, Penerbit PT Bina Aksara. Jakarta. 2013.
- Budi Santoso, Priyo, *Birokrasi Pemerintah Orde Baru*, PT Raja Grafindo, Jakarta.2007

- Carter, April, *Autokratik dan Demokrasi*, CV. Rajawali, Jakarta. 2005
- Davis, Keith & John W. Newstrom, *Perilaku Dalam Organisasi*, Erlangga, Jakarta. 2005.
- Hadi, Sutrisno. 2005. *Statistik II*. Penerbit UGM. Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu, S.P., *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Penerbit Bumi Aksara Jakarta, 2013.
- Kartono, K, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Penerbit PT. Refika Aditama. Bandung. 2013.
- Mangkunegara, *Prilaku dan Budaya Organisasi*, Penerbit PT. Refika Aditama. Bandung. 2005.
- Schuller, Randall S, *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad 21*, Erlangga, Jakarta, 2005.
- Siagian, SP. 2006. *Organisasi, Kepemimpinan, dan Perilaku Organisasi*. Penerbit CV. Haji Masagung. Jakarta.
- Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang *Kedudukan Pegawai Negeri Sipil*.
- Umar, Hussein, *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, Gramedia, Jakarta, 2005
- , *Metode Riset Perilaku Organisasi*, PT. Gramedia, Jakarta, 2003