



## Pengaruh Pembinaan dan Pengawasan Internal Organisasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai (Studi pada Kantor Penyelenggara Pelabuhan Pangandaran)

Mastur<sup>1</sup>, Aini Kusniawati<sup>2</sup>  
<sup>1,2</sup> Universitas Galuh, Indonesia

\*Korespondensi: [ainikusniawati60@gmail.com](mailto:ainikusniawati60@gmail.com)

**Abstract:** This research is motivated by the low performance of employees which is suspected to be caused by the lack of intensive coaching by the leadership and the lack of effective internal supervision of the organization. The purpose of this study is to determine how coaching affects employee morale, how internal organizational supervision affects employee morale, and how coaching and internal organizational supervision together affect employee morale. The method used in this study uses a quantitative descriptive method. To analyze it, correlation and multiple regression statistical test data analysis was used using SPSS version 22.00. The results of the study obtained provide the conclusion that coaching has a positive and significant effect on employee morale, internal organizational supervision has a positive and significant effect on employee morale, and coaching and internal organizational supervision together have a positive and significant effect on employee morale.

**Keywords:** coaching, internal organizational supervision, employee morale

**Abstrak:** Penelitian ini dilatarbelakangi oleh rendahnya kinerja pegawai yang diduga diakibatkan oleh kurang intensifnya pembinaan yang dilakukan pimpinan dan kurang efektifnya pengawasan internal organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh pembinaan terhadap semangat kerja pegawai, bagaimana pengawasan internal organisasi terhadap semangat pegawai, dan bagaimana pengaruh pembinaan dan pengawasan internal organisasi secara bersama-sama terhadap semangat kerja pegawai. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Untuk menganalisisnya digunakan analisis data uji statistik korelasi dan regresi ganda dengan menggunakan bantuan SPSS versi 22.00. Hasil penelitian yang diperoleh memberikan kesimpulan bahwa pembinaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai, pengawasan internal organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai, serta pembinaan dan pengawasan internal organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai.

**Kata kunci:** pembinaan, pengawasan internal organisasi, semangat kerja pegawai

### 1. PENDAHULUAN

Pencapaian kinerja pegawai menjadi target semua instansi, termasuk juga pada Kantor Penyelenggara Pelabuhan Pangandaran. Sejauh ini pencapaian kinerja pegawai pada Kantor Penyelenggara Pelabuhan Pangandaran, belum maksimal. Hal ini tampak dari proses dan hasil kerjanya yang minim dengan aktivitas. Padahal berdasarkan visi dan misi yang diusung oleh Kantor Penyelenggara Pelabuhan Pangandaran, bahwa kantor Penyelenggara Pelabuhan Pangandaran harus mampu menyelenggarakan aktivitas organisasi dalam rangka pemberian pelayanan terhadap pengguna pelabuhan di Kabupaten Pangandaran.

Pemahaman tentang kinerja (*performance*) memperlihatkan sampai sejauh mana sebuah organisasi; baik pemerintah, swasta, organisasi laba ataupun nirlaba, menafsirkan tentang kinerja sebagai suatu pencapaian yang relevan dengan tujuan organisasi. Sehingga, terdapat dua asumsi umum tentang titik berangkat pemahaman pengertian kinerja. Asumsi pertama, pengertian kinerja yang dititikberatkan pada kinerja individu, dalam pengertian sebagai bentuk prestasi yang dicapai individu berdasarkan target kerja yang diembangkannya atau tingkat pencapaian dari beban kerja yang telah ditargetkan oleh organisasi kepadanya. Asumsi kedua, yaitu; pengertian kinerja yang dinilai dari pencapaian secara totalitas tujuan sebuah organisasi dari penetapan tujuan secara umum dan terperinci organisasi tersebut. Misalnya; pencapaian visi dan misi serta tujuan organisasi dari penjabaran visi dan misi organisasi tersebut.

Tetapi ada asumsi lain yang tidak terlalu umum digunakan sebagai titik berangkat dalam pemahaman kinerja, yaitu penilaian kinerja proses. Terkait dengan ketiga asumsi tersebut di atas, Rummler dan Brache (1995) dalam Sudarmanto (2009) mengemukakan ada 3 (tiga) level kinerja, yaitu :

1. Kinerja organisasi; merupakan pencapaian hasil (*outcome*) pada level atau unit analisis organisasi. Kinerja pada level organisasi ini terkait dengan tujuan organisasi, rancangan organisasi, dan manajemen organisasi.
2. Kinerja proses; merupakan kinerja pada proses tahapan dalam menghasilkan produk atau pelayanan. Kinerja pada level proses ini dipengaruhi oleh tujuan proses, rancangan proses, dan manajemen proses.
3. Kinerja individu; merupakan pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai atau pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan, dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu.

Pemahaman kinerja dari asumsi organisasi sebagaimana dikemukakan oleh Yuchtman dan Seashore (1967) bahwa kinerja sebagai kemampuan suatu organisasi yang memanfaatkan lingkungannya untuk mengakses sumber-sumber daya yang terbatas. Selanjutnya dikemukakan bahwa kinerja adalah sebuah pengukuran yang mencakup persepsi dari berbagai *stakeholder* dalam organisasi. Gibson (1996) sendiri, belum begitu tegas membedakan pengertian yang dikemukakannya tentang kinerja apakah dari asumsi individu atau asumsi organisasi ataukah asumsi proses, tetapi tersirat pengertian bahwa kinerja pegawai didasari oleh kinerja individu, sebagaimana yang dituliskannya bahwa kinerja adalah hasil kerja yang diinginkan dari perilaku dan kinerja individu yang

merupakan dasar dari kinerja organisasi. Secara umum, konsep kinerja pegawai didasarkan pada gagasan bahwa organisasi adalah asosiasi sukarela dari asset produktif, termasuk manusia, sumber daya fisik dan modal, untuk tujuan mencapai tujuan bersama (Alchian dan Demsetz, 1972; Jensen dan Meckling, 1976; Simon, 1976; Barney, 2002 dalam Carton dan Hofer 2006). Mereka menyediakan aset hanya untuk menjalankan organisasi mereka asalkan mereka puas dengan nilai yang mereka terima di bursa, relatif terhadap penggunaan alternatif aset. Sebagai konsekwensinya, esensi dari kinerja adalah penciptaan nilai. Selama nilai yang diciptakan dengan menggunakan asset, kontribusinya sama atau lebih besar dari nilai yang diharapkan oleh mereka, aset akan terus tersedia untuk organisasi dan organisasi akan terus eksis. Oleh karena itu, penciptaan nilai, seperti yang didefinisikan oleh penyedia sumberdaya, adalah kriteria kinerja utama secara keseluruhan untuk setiap organisasi (Carton dan Hofer, 2006).

Berdasarkan uraian di atas, kinerja pegawai tidak akan tercapai apabila tidak didukung oleh implementasi rencana strategis yang matang. Rencana strategis merupakan perencanaan yang matang dan mengarah pada proses pelaksanaan, dimana pelaksanaan yang ada harus didasarkan pada perencanaan yang ada.

Strategi-strategi yang dilaksanakan unit kerja atau Kantor Penyelenggara Pelabuhan Pangandaran di tingkat yang lebih tinggi (tingkat provinsi) dalam rangka pencapaian kinerja pegawai terkadang tidak maksimal, semuanya tergantung kepada pelaksana.

Fenomena masalah yang terjadi di Kantor Penyelenggara Pelabuhan Pangandaran saat ini adalah rendahnya kinerja pegawai yang diduga diakibatkan oleh kurang intensifnya pembinaan yang dilakukan pimpinan dan kurang efektifnya pengawasan internal organisasi.

### **Waktu dan Tempat Penelitian**

Penelitian ini berlangsung selama enam bulan, dimulai dari observasi lapangan, penelitian langsung, pengolahan data dan penyusunan tesis. Tempat penelitian yang dilakukan adalah di lingkup Kantor Penyelenggara Pelabuhan Pangandaran.

### **Subjek Penelitian**

Secara definisi populasi sebagaimana dikemukakan (Sukardi, 2004:53), bahwa “Populasi, tidak lain adalah elemen penelitian yang hidup dan tinggal bersama-sama dan secara teoretis menjadi target hasil penelitian”. Populasi dalam penelitian ini adalah

seluruh pegawai di lingkup Kantor Penyelenggara Pelabuhan Pangandaran, yang rinciannya tampak pada tabel berikut.

**Tabel 1**  
Populasi Penelitian

Bidang	Jumlah Pegawai		
	L	P	Total
Tata Usaha	4	2	6
Kesyahbandaran	4	-	4
Kelautan	4	-	4
Kapal Patroli	6	-	6
Pos Wilker	14	-	14
<b>Jumlah Total</b>			<b>34</b>

Sumber : Tata Usaha Kantor Pelabuhan Pangandaran

Karena jumlah pegawai Kantor Penyelenggara Pelabuhan Pangandaran hanya sebanyak 34 orang, maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *total sampling*, merujuk pada teori yang dikemukakan Arikunto (2010: 175), bahwa jika jumlah populasi di bawah 100 orang, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah mengambil keseluruhan populasi tersebut untuk dijadikan sumber data.

Dengan demikian, sampel penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2**  
Sampel Penelitian

Bidang	Jumlah Pegawai		
	L	P	Total
Tata Usaha	4	2	6
Kesyahbandaran	4	-	4
Kelautan	4	-	4
Kapal Patroli	6	-	6
Pos Wilker	14	-	14
<b>Jumlah Total</b>			<b>34</b>

Sumber : Tata Usaha Kantor Pelabuhan Pangandaran

### Prosedur

Prosedur penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Menentukan topik penelitian, yang mana mengambil fenomena masalah yang peneliti temukan di lapangan.
2. Mengkaji literatur yang relevan dengan masalah dan hasil penelitian yang terdahulu.

3. Memilih, menyatakan dan merumuskan masalah.
  4. Merumuskan hipotesis
  5. Menetapkan desain dan metode penelitian.
  6. Mengumpulkan data.
  7. Mengolah dan menganalisis data.
  8. Menginterpretasikan temuan-temuan sesuai hasil analisis, dan menyusun kesimpulannya.
  9. Menyusun laporan.
- (Trisnamansyah, 2009: 19)

### **Data, Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data**

Dalam proses pengumpulan data supaya menghasilkan data yang obyektif, valid dan reliabel, penulis menyusun sejumlah kuesioner yang merupakan pengembangan dari sejumlah indikator dari berbagai teori pembinaan, pengawasan internal organisasi dan semangat kerja pegawai. Kuesioner yang telah dikembangkan lantas dijadikan sebagai instrumen. Sebelum instrument tersebut disebarkan kepada responden, sebelumnya diuji validitas dan reliabilitasnya kepada responden uji coba. Setelah diperoleh nilai validitas dan reliabilitasnya, maka untuk memperoleh data, intrumen tersebut disebarkan di lapangan kepada responden.

### **Teknik Analisis Data**

Dalam rangka menganalisa data yang terkumpul guna pembuktian hipotesis, digunakan metode analisis kuantitatif. Adapun metode analisis kuantitatif yang digunakan oleh penulis adalah:

#### **1. Analisis Koefisien Korelasi**

Analisis Korelasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan variabel X terhadap variabel Y. Adapun rumus dipergunakan (Riduwan 2008 : 324), sebagai berikut:

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \cdot \sum Y}{\sqrt{n \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2} \cdot \sqrt{n \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Keterangan :

r = koefisien korelasi

n = Jumlah responden

X = pembinaan organisasi, pengawasan internal organisasi

Y = semangat kerja

**Tabel 3**

Pedoman untuk memberikan interpretasi terhadap koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

2. Analisis Koefisien Determinasi

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Adapun rumusnya: (Riduwan, 2008:325) sebagai berikut :

$$KD = (r)^2 \times 100 \%$$

Keterangan :

r = Koefisien korelasi

3. Uji Hipotesis

• Test Korelasi

$$t_{\text{hit}} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

a).  $H_0 : P = 0$  ( tidak ada hubungan antara variabel X dan Y)

$H_1 : P \neq 0$  ( ada hubungan antara variabel X dan Y)

b). Penentuan level of signifikan = 0,05 (5%)

c). Rumus (Riduwan, 2008: 326)

d). Derajat keyakinan  $df = n - 2$

$H_0$  diterima apabila  $-t(\alpha / 2 ; df) \leq t_{\text{hitung}} \leq t(\alpha / 2 ; df)$ . Artinya faktor-faktor kompetensi aparatur berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur.

## **2. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pengaruh Pembinaan terhadap Semangat Kerja Pegawai**

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa besarnya pengaruh antara variabel pembinaan terhadap variabel semangat kerja pegawai.

Pembinaan bagi pegawai sangat perlu, baik bagi pegawai yang sudah lama bekerja maupun bagi pegawai yang baru, karena dengan dilakukannya pembinaan, pegawai dapat melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan dengan kata lain dengan adanya pembinaan kepada pegawai maka pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan dapat diselesaikan secara efektif dan efisien. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh menurut Dale (dalam Winardi, 2000:224) dikatakan bahwa “pengawasan tidak hanya melihat sesuatu dengan seksama dan melaporkan hasil kegiatan mengawasi, tetapi juga mengandung arti memperbaiki dan meluruskannya sehingga mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang direncanakan.”

Selanjutnya pembinaan pegawai menurut Thoha (2002:12) yang mengartikan bahwa “pembinaan sebagai suatu tindakan proses, hasil, atau pertanyaan menjadi lebih baik. Pembinaan juga merupakan suatu preskripsi untuk suatu perubahan, pembaharuan, dan penyempurnaan yang berencana dalam suatu organisasi.”

Menurut Rasyid (Al Rafni, 2005 :10) pembinaan mencerminkan dua aspek utama pelatihan yaitu aspek substansial dan aspek prosedural. Aspek substansial menyangkut kebijakan penyiapan sumber daya aparatur yang profesional yang memerlukan definisi yang jelas tentang kualifikasi profesionalisme yang ingin dicapai pada berbagai bidang tugas. Pemahaman tentang jenis kewenangan dan volume tugas menjadi dasar penetapan kualifikasi aparat yang dibutuhkan, kualifikasi ini menyangkut aspek keahlian dan aspek perilaku.

Mengenai hal tersebut dijelaskan oleh Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2006:95), bahwa semua manajer itu dapat dipandang sebagai manajer kepegawaian karena pekerjaan utama mereka berhubungan dengan sumber daya manusia. Efektivitas mereka erat kaitannya dengan efektivitas dari pegawai-pegawai mereka.

Pembinaan kepegawaian dapat dikatakan berhasil apabila dalam suatu organisasi diperoleh kepuasan secara jasmaniah dan rohaniah pada pegawai di semua tingkat sementara itu organisasi dapat berkembang dan maju sesuai dengan rencana. Memang keadaan demikian adalah ideal namun itulah yang harus diusahakan secara terus menerus bersama-sama antara pimpinan dan seluruh pegawai dalam organisasi tersebut.

Dari paparan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pembinaan merupakan salah satu faktor utama atau tugas utama dalam sebuah organisasi untuk meningkatkan semangat kerja pegawai. Jika semangat kerja pegawai ingin berjalan dengan baik maka harus ada pembinaan terlebih dahulu.

### **Pengaruh Pengawasan Internal Organisasi terhadap Semangat Kerja Pegawai**

Berdasarkan hasil analisis, dinyatakan bahwa terdapat pengaruh antara variabel pengawasan internal organisasi terhadap semangat kerja pegawai. Artinya, semakin banyak dan semakin ketat pengawasan internal organisasi, maka akan semakin meningkat pula semangat kerja pegawai tersebut.

Hal ini sejalan dengan penelitian menurut Admosudirdjo (dalam Febriani, 2005:11) mengatakan bahwa “pengawasan adalah keseluruhan daripada kegiatan yang membandingkan atau mengukur apa yang sedang atau sudah dilaksanakan dengan kriteria, norma-norma, standar atau rencana-rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.”

Pengawasan dapat diartikan sebagai aktivitas untuk menemukan dan mengoreksi kesalahan-kesalahan penting dari hasil yang telah dicapai dalam aktivitas-aktivitas yang telah direncanakan pengawasan perlu dilakukan pada setiap tahap agar mudah dilakukan pengoreksian apabila terjadi penyimpangan-penyimpangan dan dapat mengukur seberapa jauh hasil yang telah dicapai sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

Hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh menurut Froment E. Kast James E. Rosenzweig (2002:729) mengatakan bahwa “Pengawasan adalah tahap proses manajeral mengenai pemeliharaan kegiatan organisasi dalam batas-batas yang diizinkan yang diukur dari harapan-harapan.”

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kegiatan pengawasan adalah suatu tindakan untuk mengetahui, menganalisa, dan membandingkan segala sesuatu yang telah dilaksanakan dalam pekerjaan sesuai dengan rencana atau standar, serta melakukan koreksi bilamana terjadi penyimpangan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

## **Pengaruh Pembinaan dan Pengawasan Internal Organisasi terhadap Semangat Kerja Pegawai**

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang kuat dari variabel pembinaan, pengawasan internal organisasi secara bersama-sama terhadap variabel semangat kerja pegawai. Artinya, semakin efektif pengawasan internal dalam proses bekerja, maka semangat kerja pegawai akan bertambah.

Menurut Rasyid (Al Rafni, 2005 :10) pembinaan mencerminkan dua aspek utama pelatihan yaitu aspek substansial dan aspek prosedural. Aspek substansial menyangkut kebijakan penyiapan sumber daya aparatur yang profesional yang memerlukan definisi yang jelas tentang kualifikasi profesionalisme yang ingin dicapai pada berbagai bidang tugas. Pemahaman tentang jenis kewenangan dan volume tugas menjadi dasar penetapan kualifikasi aparat yang dibutuhkan, kualifikasi ini menyangkut aspek keahlian dan aspek perilaku.

Sedangkan pengawasan dapat diartikan sebagai aktivitas untuk menemukan dan mengoreksi kesalahan-kesalahan penting dari hasil yang telah dicapai dalam aktivitas-aktivitas yang telah direncanakan pengawasan perlu dilakukan pada setiap tahap agar mudah dilakukan pengoreksian apabila terjadi penyimpangan-penyimpangan dan dapat mengukur seberapa jauh hasil yang telah dicapai sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

Sedangkan Hasley (2003: 9) menjelaskan pengertian semangat kerja adalah setiap kesediaan perasaan yang memungkinkan seseorang bekerja untuk menghasilkan kerja yang lebih banyak dan lebih baik. Dari paparan di atas dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah kemampuan sekelompok orang untuk bekerjasama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama dengan hasil yang lebih baik.

Dalam penentuan faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja, para ahli kembali lagi dengan berbagai pendapat yang berbeda, namun masih tetap memiliki artian yang sama. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja menurut I. G. Wursanto (2005:287) adalah sebagai berikut:

- a. Pemimpin yang mampu memberikan pembinaan dan pengarahan.
- b. Ingin diakui selayaknya sebagai manusia (harga diri).
- c. Kesempatan untuk mengembangkan kariernya.
- d. Lingkungan kerja yang menyenangkan.
- e. Adanya jaminan keamanan.
- f. Perilaku yang adil dan jujur.

- g. Kondisi kerja yang menyenangkan.
- h. Gaji yang layak (dapat memenuhi kebutuhan pegawai atau keluarga).
- i. Jaminan hari tua yang baik.
- j. Hubungan kerja yang harmonis

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor pembinaan sangat berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai. Pembinaan berhubungan dengan kepribadian, dalam arti kepribadian para pegawai tentang penyesuaian, pengarahan maupun pengendalian terhadap masalah yang berkaitan secara efisien dan efektif.

Semangat bekerja juga dapat dipengaruhi oleh faktor pengawasan internal yang dilakukan dengan cara pimpinan mengawasi tentang rencana, tujuan, pelaksanaan dan kebijakan yang telah ditentukan. Kegiatan tersebut dilaksanakan guna memperoleh hasil yang memuaskan dan sesuai dengan rencana atau target yang telah ditentukan sebelumnya.

Pengawasan internal juga dapat dilakukan dengan cara seperti yang dikemukakan oleh I. G. Wursanto (2005:287). Faktor dari pengawasan internal itu sendiri meliputi keharmonisan dalam lingkungan kerja, pengawasan terhadap harga diri pegawai, maupun pengawasan tentang jaminan keamanan dan gaji yang layak.

Dari paparan diatas dapat disimpulkan bahwa pembinaan dan pengawasan dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai. Pembinaan berfungsi untuk mengetahui kepribadian para pegawai demi terciptanya suasana yang harmonis antara pimpinan dengan pegawai. Pengawasan berfungsi untuk mengetahui sejauh mana kesiapan maupun hasil kerja pegawai untuk mencapai kesuksesan.

### **3. SIMPULAN**

Berdasarkan hasil pengolahan data pada masing-masing variabel, dapat disimpulkan bahwa:

1. Pembinaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai Kantor Penyelenggara Pelabuhan Pangandaran. Artinya, apabila pembinaan dilakukan secara intensif maka para pegawai akan semakin bersemangat dalam melaksanakan tugasnya.
2. Pengawasan internal organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai Kantor Penyelenggara Pelabuhan Pangandaran. Artinya, apabila pengawasan didalam sebuah organisasi dilakukan secara efektif maka semangat kerja pegawai akan semakin meningkat.

3. Pembinaan dan pengawasan internal organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai. Artinya pembinaan tidak akan tercipta jika pengawasan internal organisasi kurang efektif dan semangat kerja pegawai sangat rendah.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Al Rafni, dkk. (2005). *Pembinaan dan Penataan Penyelenggaraan Pemerintahan Nagari di Sumatera Barat*. Laporan Penelitian – Balitbangda Provinsi Sumatera Barat.
- Alchian, A. A., & Demsetz, H. (1972). Production, information cost, and economic organization. *American Economic Review*, 62(4), 777-795.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Baharun, H., Enas, E., & Noviana, R. L. (2022). Quality improvement as a strategy to build pesantren's brand credibility. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 14(1), 529–538. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v14i1.1583>
- Budianto, A., Bastaman, I. D., & Herman, F. (2020). Promotion mix, individual internal environment, and purchase decision making in minimarket. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 21(1).
- Carton, R. B., & Hofer, C. W. (2006). *Measuring Organizational Performance: Metrics for Entrepreneurship and Strategic Management Research*. Massachusetts: Edward Elgar Publishing.
- Darna, N., Faridah, E., Lestari, M. N., & Tinia, A. G. (2024). Talent management in facing the demand of environmental changes: A study in Galuh University. *Sosiohumaniora*, 26(1), 79–85. <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v26i1.47161>
- Febriani, D. (2005). *Pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja di lingkungan Pusat Pendidikan Administrasi Lembaga Diklat POLRI (PUSDIKMIN) (Skripsi)*. Jurusan Administrasi Pendidikan, Bandung: Tidak Diterbitkan.
- Gibson, J. L. (1996). *Organisasi, perilaku, struktur, proses*. Jakarta: Erlangga.
- Hasley, G. D. (2003). *Bagaimana Memimpin dan Mengawasi Pegawai Anda (Cetakan ke-3)*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360. Available from: <http://papers.ssrn.com>
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human resources management (10th ed.)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyatini, N., Herlina, E., Akbar, D. S., & Prabowo, E. F. H. (2023). Analisis potensi pembentukan kawasan industri hasil tembakau dalam perspektif ekonomi. *JPPi (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 9(1), 334. <https://doi.org/10.29210/020231920>

- Mulyatini, N., Herlina, E., Faridah, E., & Rozak, D. A. (2023). Human capital management model: A perspective of internal supervision in Indonesia. *Talent Development & Excellence*, 12(1), 1860–1868. Retrieved from <http://www.iratde.com>
- Nuryani, L. K., Enas, E., Herman, M., Wahyudi, E., & Dianawati, L. (2022). Teachers' perceptions of academic supervision in a pandemic era: Phenomenological review. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(3), 679–692. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i3.3646>
- Riduwan. (2008). *Dasar-dasar Statistika*. Bandung: Alfa Beta.
- Sari, P., Muzaki, I. S., Mulyatini, N., Faridah, E., & Prawiranegara, B. (2019). Local own revenue, decentralization, and local financial independence. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 19(3), 250. <https://doi.org/10.25124/jmi.v19i3.2413>
- Sudarmanto. (2009). *Strategic management: Concept and case*. Texas: Business Publication, Inc.
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukardi. (2004). *Metodologi Penelitian Kependidikan*. Yogyakarta: Bumi Aksara.
- Thoha, M. (2002). *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Grafindo Persada.
- Trisnamansyah, & Sukmadinata. (2004). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Winardi. (2000). *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prenada Media.
- Wursanto. (2005). *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Yuchtman, E., & Seashore, S. E. (1967). *Manajemen Strategik: Pendekatan terhadap Pihak-pihak Berkepentingan*. Jakarta: PPM.