

KINERJA PEGAWAI DINAS KEHUTANAN KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

**Oleh : Eko Budi Santoso,
Pembimbing : Zulkarnaini**

Jurusan Ilmu Administrasi - Program Studi Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Riau

Kampus Bina Widya Jl. HR Soebrantas Km. 12,5 Simpang Baru Pekanbaru 28293
Telp/Fax 0761-63272

ABSTRACT

This study aims to explain how the performance of employees in the Indragiri Hilir District Forest Service. Assessment of Civil Servants is carried out based on Government Regulation Number 10 of 1979 concerning Evaluation of the Implementation of Civil Servants' Work.

In this study the author uses employee performance theory. To bridge the theory of the performance of employees of the Indragiri Hilir District Forestry Service the author uses a frame of mind referring to the views of Mathis and Jackson called the Elements of Employee Performance. In his view the performance theory will consider the aspects of quantity, quality, timeliness, presence and ability to cooperate.

The results of this study, the quality and quantity achieved by an employee in carrying out his duties in accordance with the responsibilities given to him. The Indragiri Hilir District Forestry Service must be clear in the division of labor and workload that is evenly distributed across various fields so that it focuses on work in accordance with its responsibilities, providing opportunities for employees to attend training specifically in accordance with their duties and tasks carried out periodically.

Keywords: Performance, Employees, Forest Service of Indragiri Hilir Regency

Pendahuluan

Di era globalisasi sekarang ini, untuk mewujudkan pemerintahan yang baik menjadi suatu hal yang tidak dapat ditawar lagi keberadaannya dan mutlak terpenuhi. Prinsip-prinsip pemerintahan yang baik meliputi akuntabilitas yang diartikan sebagai kewajiban untuk mempertanggungjawabkan kinerjanya, keterbukaan dan transparansi dalam arti masyarakat tidak hanya dapat mengakses suatu kebijakan tetapi juga ikut berperan dalam proses, ketaatan pada hukum dalam artian seluruh kegiatan didasarkan pada aturan hukum yang berlaku dan aturan hukum tersebut dilaksanakan secara adil dan konsisten dan partisipasi masyarakat dalam berbagai kegiatan pemerintahan umum dan pembangunan.

Dalam konteks ini penerapan prinsip – prinsip “*good governance*” dalam pengelolaan pemerintah menjadi suatu tuntutan utama oleh karena masyarakat mulai kritis dalam memonitor dan mengevaluasi manfaat serta nilai yang diperoleh atas pelayanan dari instansi pemerintah. Disisi lain pengukuran keberhasilan maupun kegagalan instansi pemerintahan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sulit dilakukan secara obyektif, disebabkan oleh karena belum diterapkannya sistem pengukuran kinerja yang dapat menginformasikan tingkat keberhasilan secara obyektif dan terukur dari pelaksanaan program – program instansi pemerintahan.

Organisasi merupakan suatu kesatuan yang berusaha mengalokasikan sumber daya manusia secara penuh demi tercapainya suatu tujuan. Apabila suatu organisasi mampu mencapai tujuan yang telah diterapkan, maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut efektif. Salah satu tujuan organisasi adalah peningkatan kinerja pegawai. Dimana kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai

oleh seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Seiring dengan perkembangannya semua organisasi dituntut untuk dapat bersaing memberikan pelayanan yang maksimal, tidak terkecuali organisasi pemerintah. Demikian halnya dengan aparat pemerintah sebagai abdi masyarakat dan abdi pemerintah, juga dituntut untuk dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat karena hal tersebut merupakan salah satu fungsi yang harus dijalankan oleh pemerintah yang mempunyai tugas menyelenggarakan seluruh proses pelaksanaan pembangunan dalam berbagai sektor kehidupan mulai dari tingkat pusat hingga tingkat daerah.

Untuk mengetahui kinerja pegawai dalam suatu organisasi publik menjadi sangat penting atau dengan kata lain memiliki nilai yang amat strategis. Informasi mengenai kinerja aparatur dan faktor-faktor yang ikut berpengaruh terhadap kinerja aparatur sangat penting untuk diketahui, sehingga pengukuran kinerja aparat hendaknya dapat diterjemahkan sebagai suatu kegiatan evaluasi untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya. Oleh karena itu evaluasi kinerja merupakan analisis interpretasi keberhasilan dan kegagalan pencapaian kinerja. Seperti dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara nomor PER/09/M.PAN/5/2007 pasal 12 ayat 1 dan 2 tentang pedoman umum penetapan indikator kinerja di lingkungan instansi pemerintah yang mengatakan bahwa :

1. Instansi Pemerintah melaksanakan analisis dan evaluasi kinerja dengan memperhatikan capaian indikator kinerja untuk melengkapi informasi yang dihasilkan dalam pengukuran kinerja dan digunakan untuk perbaikan kinerja dan peningkatan akuntabilitas kinerja.

2. Analisis dan evaluasi kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat 1 dilakukan secara berkala dan sederhana dengan meneliti fakta-fakta yang ada baik berupa kendala, hambatan maupun informasi lainnya.

Dinas Kehutanan Kabupaten Indragiri Hilir merupakan Unsur Pelaksanaan Pemerintah di Bidang Kehutanan berdasarkan Peraturan daerah Nomor: Tahun 2009 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah berdasarkan Asas Otonomi dan tugas Perbantuan dibidang Kehutanan serta dapat ditugaskan untuk melaksanakan wewenang yang dilimpahkan oleh Pemerintah kepada Daerah dalam rangka Desentralisasi dan Pembangunan dibidang Kehutanan.

Masalah yang sering terjadi dalam organisasi adalah mengapa beberapa karyawan bekerja dengan baik dari pada karyawan yang lain, merupakan suatu pertanyaan yang terus menerus muncul dan selalu dihadapi oleh manajer, ini disebabkan karena masih adanya beberapa pegawai yang kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya dan kurang meningkatkan produktivitas kerjanya, sesuai konsekuensi dari hal tersebut.

Maka tugas seorang pemimpin menjadi semakin konflik karena disamping harus mempertahankan suasana kerja yang kondusif juga harus mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan, serta berusaha agar bawahan mempunyai motivasi yang tinggi untuk menjalankan tugas yang diberikan kepadanya.

Adapun fenomena yang terjadi di Kantor Dinas Kehutanan Kabupaten Indragiri Hilir yaitu :

1. Masih Kurangnya tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
2. Kurangnya motivasi dari pemimpin terhadap bawahan/pegawai

3. Masih kurangnya Kerja sama antara para pegawai
4. Masih kurangnya kedisiplinan pegawai

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan dari uraian latar belakang diatas maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana Kinerja Pegawai di Dinas Kehutanan Kabupaten Indragiri Hilir Periode 2014-2016?
2. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi Kinerja Pegawai di Dinas Kehutanan Kabupaten Indragiri Hilir Periode 2014-2016?

2.1. Konsep Teori

2.1.1. Kinerja Pegawai

Menurut Anwar P. Mangkunegara (2005:9) Kinerja pegawai adalah hasil kerja serta kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Ada 5 dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai, yaitu :

1. Pengetahuan Tentang Pekerjaan
Kemampuan tentang luasnya pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
2. Kualitas Kerja
Hasil kerja atau kualitas kerja yang dicapai pegawai dilihat dari segi mutu pekerjaannya.
3. Produktivitas
Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya untuk mencapai hasil yang dapat dipertanggung jawabkan.
4. Kerjasama
Sikap yang ditunjukkan seorang pegawai dalam ketersediaan dalam hubungan kerja sama dengan orang

lain atau sesama anggota organisasi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

5. Tanggung Jawab

Kemampuan seorang pegawai untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

Menurut Hasibuan (2009:89) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan waktu:

1. Kemampuan kerja.
2. Kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas.
3. Peran dan tingkat Motivasi seorang pekerja.

Pengertian Kinerja atau prestasi kerja yang diberi batasan Maier dalam As'ad (2000:46) adalah sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lebih tegas Lagt Lawer and Poter menyatakan bahwa kinerja adalah "*successful role achievement*" yang diperoleh seseorang dari suatu perbuatannya.

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi an visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi. Mengacu pendapat tersebut di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan melalui suatu pelaksanaan pekerjaan atau tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, bermutu, tepat mengenai sasaran dengan selalu mengikuti metode yang telah ditetapkan Mahsun (2006:25).

Irawan (2000:588) menyatakan bahwa: "Kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang konkrit, dapat diamati, dan dapat diukur". Sehingga kinerja merupakan hasil

kerja yang dicapai oleh pegawai dalam pelaksanaan tugas yang berdasarkan ukuran dan waktu yang telah ditentukan.

Menurut Prof. Dr. Veithzal Rivai, M.B.A (2004:309), kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Motivasi adalah kemauan untuk berbuat sesuatu. Dengan adanya motivasi maka pegawai memiliki kekuatan pendorong untuk bekerja.

2. Pembahasan

2.1.2. Elemen Kinerja Pegawai

Elemen kinerja pegawai menurut Mathis dan Jackson (2006:378) adalah :

1. Kuantitas dari hasil
2. Kualitas dari hasil
3. Ketepatan waktu dari hasil
4. Kehadiran
5. Kemampuan bekerja sama.

2.1.3. Faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2005:16-17), faktor-faktor penentu pencapaian prestasi kerja atau kinerja individu dalam organisasi adalah sebagai berikut:

1. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas

kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2006:114), faktor yang mempengaruhi kinerja individu adalah :

1. Kemampuan : meliputi bakat, minat, dan faktor kepribadian.
2. Usaha yang dicurahkan : meliputi pelatihan dan pengembangan, pelatihan dan teknologi, standar kinerja, manajemen dan rekan kerja.
3. Dukungan organisasi : meliputi motivasi, etika kerja, kehadiran dan rancangan kerja.

Penelitian ini bermaksud untuk mengumpulkan data tentang Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Indragiri Hilir Periode 2014-2016, kemudian hasilnya di gambarkan secara jelas sebagaimana kenyataan dilapangan.

1.1. Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Indragiri Hilir Periode 2014-2016

Dalam penelitian ini, penulis memfokuskan permasalahan yang dapat menerangkan bagaimana Kinerja Pegawai di Dinas Kehutanan Kabupaten Indragiri Hilir Periode 2014-2016. Untuk mengetahui bagaimana Kinerja Pegawai di Dinas Kehutanan Kabupaten Indragiri Hilir penulis menggunakan konsep teori yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson. Dimana kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan

tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Ada 5 dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai, yaitu :

1. Kuantitas
2. Kualitas
3. Ketepatan Waktu
4. Kehadiran
5. Kemampuan bekerja sama

i. Kuantitas

Kuantitas adalah aspek yang menggambarkan tingkat kesesuaian antara jumlah yang dihasilkan, diberikan, atau diselesaikan dalam suatu tugas pokok seorang pegawai dengan target yang telah disepakati dalam tugas pokok tersebut. Kuantitas pekerjaan dapat diperoleh dari hasil pengukuran kerja atau penetapan tujuan partisipatif. Penetapan kuantitas kerja dapat dilakukan melalui pembahasan antara atasan dengan para bawahannya, dimana materi pembahasan mencakup sasaran-sasaran pekerjaan, peranannya dalam hubungan dengan pekerjaan-pekerjaan lain, persyaratan-persyaratan organisasi, dan kebutuhan pegawai. Dengan demikian kuantitas ini bertujuan untuk menentukan berapa jumlah personalia dan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang tepat dilimpahkan kepada seorang pegawai.

Dalam penilaian kuantitas pekerjaan ini, masing-masing pegawai dinilai seberapa banyak pekerjaan yang harus dilakukan dalam tugas jabatannya selama satu tahun. Tugas dan pekerjaan tersebut dibagi menjadi tugas dan pekerjaan yang dilakukan dalam kurun waktu satu bulan, trimester, caturwulan, semester ataupun dalam kurun waktu satu tahun..

Berikut peneliti lampirkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa sumber yang menyatakan bahwa penggunaan waktu yang efektif dalam pekerjaan serta pembagian beban kerja yang merata pada staf telah dilaksanakan pada Kantor Dinas Kehutanan Kabupaten Indragiri Hilir:

“Kalau sesuai atau tidaknya kita semua sudah sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya sesuai jabatannya, dan wewenangnya masing-masing kemudian kita upayakan staf juga mengerjakan hal-hal yang spesifik sehingga jelas apa yang dikerjakan.”

1.1.1. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu ini berhubungan dengan waktu penyelesaian tugas (pekerjaan) sesuai dengan waktu yang diberikan. Setiap pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai memiliki standar waktu yang telah ditentukan. Visi dan misi suatu organisasi akan tercapai apabila pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai dapat dilaksanakan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, dalam hal ini diantaranya ; Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dan Pekerjaan selesai pada saat dibutuhkan.

“Kalau dilihat kinerja pegawai masih ada juga yang tidak menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan. Biasanya kita memberikan jangka waktu yang ditetapkan untuk menyelesaikan sebuah tugas, namun masih ada pegawai yang biasanya menunda-nunda waktu, pekerjaan pun jadi menumpuk, kurang maksimal”

1.1.2. Kehadiran

Kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja. Sebagai pegawai, hendaknya memiliki keteguhan dalam pekerjaan dan bekerja sepenuh hati untuk melayani. Tingkat kehadiran pegawai, penyelesaian pekerjaan serta upaya peningkatan kedisiplinan pegawai merupakan hal yang wajib terlaksana demi terciptanya organisasi yang efektif dalam pencapaian tujuan. Berikut peneliti paparkan hasil dari wawancara mengenai tingkat kehadiran dari pegawai Kantor Dinas Kehutanan Kabupaten Indragiri Hilir:

“Kalau tingkat kehadiran sih cukup baik. Walaupun memang ada lah yang masih sering kesiangan. Mengenai kehadiran ini saya evaluasi untuk dilaporkan ke Pak Kadis.”

1.1.3. Kemampuan Bekerjasama

Yang dimaksud dengan “kemampuan bekerjasama” adalah kemauan dan kemampuan pegawai untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya. Telah banyak riset membuktikan bahwa kerja sama secara berkelompok mengarah pada efisiensi dan efektivitas yang lebih baik. Hal ini sangat berbeda dengan kerja yang dilaksanakan oleh perorangan.

Didalam sebuah organisasi tentunya setiap program kerja tidak terlepas dari kebutuhan kerjasama tim atau teamwork karena setiap program kerja pasti dilaksanakan secara tim dan bukan individu saja, walaupun dalam pembagian tugas dan pekerjaan masing-masing pegawai bertanggungjawab pada satu pekerjaan. Penelitian ini bertujuan mengukur bagaimana kemampuan setiap individu bekerja dalam teamwork, apakah setiap individu dapat bekerjasama dengan baik dengan rekan kerja sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan efektif dan efisien.

Kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi dalam rangka mencapai tujuan bersama. Hakikatnya dalam sebuah organisasi dibutuhkan kerjasama (teamwork) agar tercipta sebuah harmonisasi dalam pekerjaan untuk tercapainya sebuah tujuan yang telah ditetapkan. Berikut peneliti paparkan hasil wawancara terkait masalah kerjasama dalam pelaksanaan pekerjaan di Kantor Dinas Kehutanan Kabupaten Indragiri Hilir:

“Kalau di bidang saya, kita saling mengisi. Artinya kita sama-sama mengerjakan pekerjaan yang ada dan menutupi pekerjaan teman yang kebetulan sedang berhalangan hadir. Karena pimpinan juga menekankan pentingnya kerjasama dalam satu bidang pekerjaan.”

1.1.4. Motivasi Pegawai

Memberi motivasi kepada bawahan merupakan tugas seorang pimpinan untuk membuat bawahan melakukan apa yang harus dilakukan. Salah satu fungsi pimpinan adalah memberikan motivasi kepada bawahan dengan demikian kepedulian terhadap aspek motivasi pegawai dapat menunjang keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya dan menciptakan tingkat produktivitas kerja yang tinggi sehingga menunjang keberhasilan organisasi tersebut. Sebaliknya jika tingkat produktivitas kerja menurun akan menghambat organisasi tersebut dalam mencapai tujuannya.

Kepemimpinan dibutuhkan dalam organisasi, masing-masing individu juga akan memimpin dirinya sendiri untuk melaksanakan tanggungjawabnya masing-masing. Kepemimpinan dalam sebuah organisasi sangatlah penting, didalam organisasi terdiri dari sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama, jika tidak diarahkan oleh pemimpin yang tepat, maka akan terjadi bias dan organisasi tersebut tidak dapat berjalan dengan baik.

“Motivasi yang diberikan dalam bekerja sangat berpengaruh pada produktivitas kerja pegawai. Dengan demikian dalam hal ini dinas kehutanan harus mengantisipasi turunnya semangat dan kegairahan kerja pegawai serta mencari jalan untuk meningkatkan semangat dan kegairahan kerja pegawai dengan melakukan pemberian motivasi yang semaksimal mungkin sehingga dengan

motivasi ini dapat membangkitkan semangat dan kegairahan kerja yang baik dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai”.

1.1.5. Disiplin

Kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan ke dinas yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin. Disiplin adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan aturan instansi baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin kerja merupakan kebijaksanaan yang menuju kepada rasa tanggungjawab dan kewajiban bagi pegawai untuk menaati peraturan-peraturan yang telah ditetapkan.

“Berbicara mengenai kedisiplinan pegawai untuk hadir tepat waktu dikantor itu masih rendah, belum sesuai dengan harapan kata lain belum mengarah kearah yang lebih baik, namun walaupun demikian tetap akan diusahakan untuk meningkatkan kedisiplinan”.

1. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Indragiri Hilir adalah sebagai berikut :
 - a. Motivasi Pegawai, masih kurangnya motivasi dari pimpinan terhadap pegawai dapat berdampak dengan tingkat kehadiran dan kinerja pegawai yang tidak menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu.
 - b. Disiplin, tingkat kedisiplinan pegawai masih kurang dikarenakan masih banyak pegawai yang hadir tidak tepat waktu dan tidak hadir tanpa memberi keterangan apapun.

1.2. Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan di atas, peneliti mencoba merekomendasikan

beberapa saran terkait dari hasil penelitian mengenai Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Kabupaten Indragiri Hilir yaitu:

1. Untuk meningkatkan kinerja pegawai maka harus dilakukan cara penempatan pembagian kerja dan beban kerja yang merata pada berbagai bidang sehingga fokus dalam pekerjaan sesuai tanggung jawabnya, memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti pelatihan secara khusus sesuai dengan keahlian dan tugasnya yang dilakukan secara berkala, kemudian membangun kerjasama antara pegawai dalam bentuk kekeluargaan sehingga antar pegawai yang satu dengan yang lainnya merasa lebih dekat. Serta perlu adanya pengawasan yang ketat, teguran serta evaluasi yang lebih intensif terhadap pegawai yang melakukan kekeliruan, pelanggaran atau menyalahi aturan dalam melaksanakan tugas/pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR PUSTAKA

Buku :

Arsep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2004. *Manajemen Motivasi*. Jakarta
As'ad. 2000. "*Manajemen Personalia*". PT. Gramedia, Jakarta
Dharma, Surya. 2003. *Manajemen Supervisi*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar

----- .2010. *Manajemen Kinerja : Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
Gomes, Faustino Cardsoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: ANDI
Hasibuan, Malayu S.P. 2009. "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". Jakarta: PT. Bumi Aksara
Irawan, Prasetya. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIA-LAN Press. Jakarta
Luthars, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi
Mahsum, Mohammad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE
Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. "*Evaluasi Kinerja SDM*". Bandung: PT. Refika Aditama
----- . 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
----- . 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Amus & UST
Mathis, Robert L dan John H. Jackson. 2006. *Human Resource Management. Organisasi dan Psikologi Personalia*. Jakarta: Rineka Cipta. PT. Gramedia
Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada