

KINERJA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN KARIMUN

PAMELA SATTRIA GRANIKO. 1001112156

Email : Pamelasatriag@yahoo.com

Pembimbing : Dr. Febri Yuliani S.Sos, M.Si

Jurusan Ilmu Administrasi - Program Studi Administrasi Negara – Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau
Kampus Bima Widya Jl. H.R. Soebrantas Km. 12,5 Simp. Baru Pekanbaru 28293 –
Telp/Fax. 0761-6377

Abstract

This study is based on a problem that is taken from a phenomenon that occurs in Karimun District Education Office. The Phenomenon that occur in the office of the District Education Office Karimun, are the unoptimal employee's performance. This case can be viewed from some employees who have not run the main duties and functions well. The ability of an employee should be able to provide good service to the community, but this does not happen in Karimun District Education Office. Employees still considered lacking in terms of providing good service.

The objective of the research is to investigate the performance of Karimun Bureau staff and the factors that influence the employee of Karimun District Education Office in the working.

The research theories of this study are Mangkunegara theory and factor theory that influence perrformance of the employee by Ruky. The research method used is a qualitative research method.

Informants in this study is the Head of Education, Secretary of the Department of Education, District Education Office Employees in Karimun, as well as representatives of the community. The results of the interview will be processed using the techniques of data tringulasi.

The results of this study indicate that the performance of Karimun Bureau staff have been implemented, but there are still some aspects that have not been appropriate as expected. The result of employee performance have not been up in quality.

Keywords: Performance, Employee Performance, Organizations, SDM.

PENDAHULUAN

Rendahnya kualitas sumber daya manusia merupakan masalah mendasar yang dapat menghambat pembangunan dan perkembangan ekonomi nasional. Rendahnya kualitas sumber daya manusia juga merupakan batu sandungan dalam era globalisasi, karena era globalisasi

merupakan era persimpangan mutu. Jika bangsa Indonesia ingin berkiprah dalam percaturan global, maka langkah pertama yang harus dilakukan adalah menata sumber daya manusia, baik dari aspek intelektual, spiritual, kreativitas, moral, maupun tanggung jawab. Kualitas sumber daya manusia sangat

erat kaitannya dengan kinerja (*performance*).

Sebagai unsur aparatur pemerintah, pegawai sekaligus sebagai abdi negara dan abdi masyarakat mempunyai peranan yang sangat penting, yaitu sebagai pemikir, perencana, penggerak partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan, menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dengan penuh kesetiaan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 serta sekaligus berperan sebagai pengendali dan pengawas pelaksanaan pembangunan itu sendiri. Dalam hal ini sangat jelas bahwa kedudukan dan peranan pegawai negeri sangat penting, sebagai mana dikemukakan di dalam Undang-Undang Kepegawaian No. 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian bahwa dalam rangka usaha mencapai tujuan nasional untuk mewujudkan masyarakat madani yang taat hukum, berperadaban modern, demokratis, makmur, adil, dan bermoral tinggi, diperlukan pegawai negeri yang merupakan unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat yang menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata.

Pada dasarnya kinerja menekankan apa yang dihasilkan dari fungsi-fungsi suatu pekerjaan atau apa yang keluar (*out-come*). Bila diperhatikan lebih lanjut apa yang terjadi dalam sebuah pekerjaan atau jabatan adalah suatu proses yang mengolah *in-put* menjadi *out-put* (hasil kerja). Penggunaan indikator kunci untuk mengukur hasil kinerja individu, bersumber dari fungsi-fungsi yang diterjemahkan dalam kegiatan atau tindakan dengan landasan standar yang jelas dan

tertulis. Mengingat kinerja mengandung komponen kompetensi dan produktifitas hasil, maka hasil kinerja sangat tergantung pada tingkat kemampuan individu dalam pencapaiannya, terutama tujuan organisasi.

Kinerja pegawai merupakan sejauh mana pegawai tersebut dapat melaksanakan tugas dengan baik dalam arti kata pelaksanaan tersebut sesuai dengan rencana, sehingga diperoleh hasil yang memuaskan untuk tercapainya kinerja pegawai dengan baik. Maka pegawai dituntut untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas yang mampu melaksanakan tugas sebagai aparatur pemerintah sesuai dengan tugas yang dibebankan. Oleh karena itu, agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus memiliki keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaannya. Dengan kata lain kinerja individu dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja itu sendiri adalah perasaan individu terhadap pekerjaannya.

Kinerja, kaitannya dengan penyelenggaraan pemerintahan merupakan ujung tombak pelaksanaan pelayanan publik. Pelayanan publik di sini adalah bentuk pelayanan yang mencakup berbagai program-program pembangunan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan pemerintah.

Kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun berpedoman pada Peraturan Bupati Nomor 16 Tahun 2008 Tentang Uraian Tugas Unit Kerja pada Dinas Daerah Kabupaten Karimun, yang telah diperbaharui dengan Peraturan Bupati Nomor 15 Tahun 2012 Tentang Uraian Tugas Unit Kerja

pada Dinas Daerah Kabupaten Karimun.

Fenomena kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun belum seperti yang diharapkan masyarakat baik dari segi disiplin maupun segi pelayanan. Bentuk kinerja dalam pelayanan yang diinginkan masyarakat tentulah sesuai dengan yang tertera dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Salah satunya pada pasal 3 ayat 14 yang tertulis bahwa “memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat”.

Kemudian dalam pekerjaannya masih ada pegawai yang tidak cermat dan teliti. Hal ini dialami peneliti sendiri secara lansung di mana pada saat itu peneliti meminta data absensi pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun. Data tersebut guna melengkapi data penelitian yang dibutuhkan. Ketika data tersebut telah dikirimkan dari kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun ke Pekanbaru tempat peneliti kuliah, data yang diberikan ternyata kosong. Dari kejadian tersebut, peneliti mendapati bahwa kurang cermat dan telitinya pegawai ketika bekerja. Tentu ini menjadi pekerjaan yang berulang akibat ketidaktelitian pegawainya dalam bekerja. Dampak yang lebih jauh mengenai masalah seperti ini tentunya bisa menyebabkan sasaran pekerjaan menjadi kurang efektif.

Suatu organisasi baik itu organisasi pemerintah maupun swasta, dalam pekerjaannya tentulah memiliki sebuah target yang ingin di capai. Sebuah tujuan target yang tertulis dalam visi misi organisasi.

Dalam usaha mencapai target tentunya harus ada komitmen dari setiap pegawainya dalam bekerja. Bagaimana suatu pekerjaan akan bisa diselesaikan dengan baik jika masih ada pegawainya yang belum disiplin dalam bekerja. Jika masih ditemukan pegawai yang bersantai-santai dalam bekerja, sedangkan pekerjaan masih banyak.

Hal di atas jug terjadi pada organisasi pemerintahan Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun. Disiplin waktu dalam bekerja. Fenomena yang terjadi di Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun tidak sesuai dengan yang diharapkan. Di lapangan penulis masih menemukan pegawai yang kurang memanfaatkan waktu secara baik, hal ini dilihat dari masih adanya pegawai hadir lewat dari waktu yang ditentukan misalnya seharusnya jam masuk kantor adalah pukul 08.00 WIB pagi tetapi hadir pukul 09.00 WIB pagi, begitu juga pada saat jam makan siang dan istirahat pukul 12.00-13.00 WIB tetapi pada kenyataannya masih ditemukannya pegawai yang masuk kembali ke kantor pukul 14.00 WIB bahkan ada juga yang pukul 14.30 WIB. Hal ini tentu bertentangan langsung dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil Bab II mengenai Kewajiban dan Larangan diantaranya pada Pasal 3 ayat 11 yang dengan jelas tertulis bahwa “masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja”.

Dalam pekerjaan yang berorientasi pada pencapaian target, yang diperlukan adalah orang-orang yang berkompeten. Kompeten dalam bidang pekerjaannya masing-masing serta memahami *Job Description*. Jenjang pendidikan juga sangat

mempengaruhi kinerja seseorang, karena latar belakang ini memiliki dampak yang kuat dalam pembentukan sikap dan mental seorang pekerja yang handal (profesional) dan pekerja keras. Keaktifannya dalam bekerja bukan berdasarkan pada materi, tetapi sudah diarahkan kepada pembentukan prestasi dan produktivitas.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana sesungguhnya kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun serta untuk mengetahui sebenarnya faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi pegawai dalam bekerja.

METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif yaitu suatu penelitian yang dilakukan untuk menganalisis nilai variabel mandiri baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan antara variabel satu dengan yang lainnya.

Sesuai dengan permasalahan yang diuraikan di atas, peneliti menggunakan informan penelitian untuk mengumpulkan data dan hasil wawancara. Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun, Sekretaris Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun, Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun dan masyarakat sebagai subjek yang mendapatkan pelayanan dan mengukur bagaimana kinerja Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun.

Setelah hasil wawancara dari informan dikumpulkan, peneliti

mengolah data hasil wawancara tersebut dengan menggunakan teknik triangulasi data di mana informasi hasil wawancara dibandingkan dengan hasil wawancara yang lain, hasil wawancara dengan teori. Selanjutnya ditambahkan dengan data dan keterangan yang sifatnya mendukung dalam menjelaskan hasil penelitian untuk kemudian dianalisa secara deskriptif kualitatif. Dalam menganalisa digunakan metode deskriptif untuk menggambarkan secara utuh kenyataan mengenai kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam menjabarkan hasil dan pembahasan dari penelitian ini, penulis menggunakan pedoman wawancara yang sesuai dengan kerangka berpikir dengan teori kinerja oleh Mangkunegara.

Dari teori kinerja tersebut, kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun, bisa dilihat dari kemampuan, kerjasama dan hasil kerja. Penjabaran mengenai ketiga indikator tersebut seperti yang tersaji di bawah ini :

Kemampuan

Kemampuan pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun, bisa dilihat dari beberapa aspek diantaranya kemampuan dilihat dari segi pendidikan, pengetahuan dan pelatihan pegawai.

Dari hasil penelitian dengan informan penelitian, didapati bahwa kemampuan pegawai jika kita melihat dari segi pendidikan pegawai, masih kurang. Meskipun kemampuan pengetahuan pegawai dalam bekerja sudah cukup baik.

Namun untuk kemampuan pegawai jika dilihat dari pelatihan pegawai, masih kurang merata pelaksanaannya meskipun sudah ada beberapa pelatihan yang diikuti pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun. Hal ini disebabkan pegawai yang mengikuti pelatihan tersebut belum dilaksanakan secara merata dalam hal partisipasi pegawai pada pelatihan.

Kerjasama

Kerjasama pegawai dilihat dari kerja sama yang terjadi antar pegawai, antar jabatan, dan antar atasan. Berdasarkan hasil penelitian penulis di Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun, diketahui bahwa kerjasama pegawai secara keseluruhan bisa dikatakan baik. Meski pada indikator kerjasama antar pegawainya dinilai salah satu informan penelitian masih kurang. Karena jika dilihat lebih dalam, kita masih mendapati pegawai yang kurang cekatan dan belum bekerja fokus karena cara kerjanya yang tidak begitu menekankan deadline, itulah sebabnya mengapa kerjasama pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun hanya sampai pada dikategori cukup baik.

Hasil Kerja

Indikator kerjasama dalam penelitian ini bisa dilihat dari dua aspek. Kuantitas dan kualitas. Di mana kuantitas berarti ukuran yang melihat jumlah pekerjaan yang harus dikerjakan yang merupakan tanggung jawab dari seorang karyawan atau pegawai. Banyak atau sedikitnya jumlah pekerjaan yang bisa dikerjakan pegawai. Sedangkan kualitas adalah hasil secara ukuran

yang melihat mutu yang dihasilkan dari pekerjaan.

Dari hasil penelitian, peneliti mendapati bahwa kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun jika dilihat dari segi kualitas masih belum maksimal dikarenakan program kerja yang ada saat ini hasil kualitasnya masih belum tepat sasaran. Hal ini juga diakui oleh salah satu informan pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun itu sendiri, yaitu masih banyak pegawai mereka sendiri yang belum bekerja dengan baik. Seperti masih ada yang kurang disiplin, dan santai dalam bekerja.

Untuk hasil kinerja pegawai dari segi kuantitas, masih belum maksimal. Kuantitas pekerjaan yang dihasilkan Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun seperti dalam hal sarana dan prasarana baik itu gedung, pagar sekolah, ruangan kelas, masih ada ditemukan di salah satu kecamatan di Kabupaten Karimun yang tidak layak untuk digunakan dalam proses belajar mengajar. Tentu ini potret dari hasil kuantitas kinerja Dinas Pendidikan yang masih kurang.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Dalam proses penelitian ini sesuai dengan kerangka pemikiran mengenai faktor-faktor yang kinerja mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun, maka sesuai dengan kondisi yang terjadi di lapangan. Di mana faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun diantaranya adalah motivasi pegawai, sarana dan prasarana, dan

terakhir adalah sumber daya manusia (SDM).

Sesuai dengan teori yang di sampaikan oleh Ruky, maka penjelasan hasil penelitian terkait tiga indikator tersebut, seperti yang dijelaskan di bawah ini :

Motivasi

Motivasi merupakan sebuah kondisi yang menggerakkan seseorang untuk bergerak mencapai tujuan tertentu. Dalam usaha mencapai sesuatu, apakah itu tujuan hidup maupun keinginan mendapatkan sesuatu, manusia membutuhkan sebuah motivasi. Tanpa motivasi, seseorang belum tentu bersungguh-sungguh untuk mencapai sesuatu yang diinginkannya.

Hal yang sama terjadi terhadap kinerja pegawai. Dalam usaha untuk menyelesaikan setiap tugas yang ada dan yang telah direncanakan, setiap pegawai bertindak berawal dari motivasi. Apakah itu motivasi akan kualitas dan kuantitas kerja yang baik, maupun motivasi dalam bekerja dalam bentuk materi. Tidak lain tidak bukan imbalan kerja, yaitu gaji. Pada intinya, setiap pegawai pastinya memiliki motivasi dalam bekerja, walaupun berbeda-beda.

Kinerja pegawai, apakah hasil keluarannya akan baik atau sebaliknya, itu tergantung dari motivasi pegawainya dalam mencapai target. Jika pegawai tidak memiliki dorongan yang kuat untuk mencapai target melalui kerja yang baik, maka hasilnya tidak akan baik. Di sinilah peran penting dari sesama pegawai untuk memotivasi pegawai lainnya dalam bekerja. Namun yang terpenting adalah motivasi dari

atasan kepada bawahannya, yaitu oleh Kepala Dinas terhadap staf yang dipimpinya. Memang sebaiknya pegawai selalu termotivasi di dalam bekerja, namun yang terjadi adalah motivasi tidak selalu ada setiap harinya, di sinilah peran seorang pimpinan untuk memotivasi pegawainya diperlukan, tanggungjawab serta target yang ingin di capai bisa berjalan lancar.

Dari hasil penelitian didapati bahwasannya motivasi adalah hal yang penting di dalam bekerja pada kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun. Namun diketahui juga bahwa peran pimpinan dalam memotivasi pegawai di nilai masih kurang meskipun sebenarnya ada. Tentunya jika seorang pimpinan, dalam hal ini kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun dalam waktu tertentu memberikan motivasi kepada pegawai selama bekerja, saya yakin kinerja pegawainya bisa menjadi lebih baik.

Sarana dan Prasarana

Sarana adalah segala sesuatu yang dapat dipakai sebagai alat dalam mencapai makna dan tujuan. Sedangkan prasarana adalah segala sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya suatu proses.

Dalam bekerja mencapai tujuan, setiap pegawai membutuhkan sarana maupun prasarana. Sarana dan prasarana dianggap sebagai sesuatu yang penting bagi terselenggaranya suatu proses kerja. Begitu juga halnya dengan keberadaan sarana dan prasarana pada kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun yang dianggap penting. Fasilitas sarana dan prasarana yang ada secara kualitas haruslah baik agar benar-benar bisa membantu dalam bekerja.

Dengan adanya sarana dan prasarana, pegawai terbantu ketika melakukan administrasi surat-menyurat maupun urusan lain yang berhubungan dengan keberadaan sarana dan prasarana seperti komputer. Pegawai juga terbantu dalam merencanakan kegiatan maupun melaksanakan kegiatan dari program kerja yang ada.

Jika keberadaan sarana dan prasarana tidak lengkap atau tidak sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, maka tentunya hal ini bisa menjadi penghambat pegawai dalam bekerja. Dan jika pekerjaan pegawai sudah terhambat, maka kinerja pegawai menjadi tidak optimal.

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwasannya keberadaan sarana dan prasarana merupakan hal yang menunjang kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun. Sarana dan prasarana dipandang sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun. Karena, dengan adanya sarana prasarana yang lengkap, tentu akan semakin memudahkan pegawai dalam bekerja. Dan pada akhirnya, program-program pencapaian tujuan organisasi lebih mudah untuk diwujudkan.

Sumber Daya Manusia (SDM)

Keberadaan sumber daya manusia dirasakan sangat penting bagi sebuah organisasi. Oleh karena itu adalah penting untuk bisa memilih dan memiliki sumber daya manusia yang memang dibutuhkan. Sehingga di dalam bekerja sumber daya manusia yang ada bisa menjadi faktor yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Sesuai dengan hasil penelitian, diketahui bahwa sumber daya manusia termasuk dalam faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun. Adanya sumber daya manusia, ini berpengaruh terhadap hasil kerja pegawai. Karena jika sumber daya manusia yang ada tidak berkualitas, ini bisa menyebabkan program-program yang telah direncanakan bisa terhambat. Begitu juga dengan sebaliknya.

Adanya sedikit permasalahan pada kantor Dinas Pendidikan terkait dengan keberadaan sumber daya manusianya lebih kepada kuantitas. Di mana jumlah pegawai yang ada saat ini dirasakan belum cukup. Sumber daya manusia tidak hanya menjelaskan mengenai kualitas, namun juga mengenai kuantitas. Dengan program kerja yang banyak, namun kekurangan sumber daya manusia, ini juga bisa berarti masalah. Dan yang ideal seharusnya adalah program kerja yang direncanakan untuk dilaksanakan disesuaikan dengan jumlah sumber daya manusia yang ada. Atau sebaiknya dilakukan penambahan jumlah pegawai agar bisa lebih fokus terhadap pencapaian seluruh program kerja. Program kerja yang tidak terjangkau dengan jumlah pegawai yang kurang, maka bisa di capai dengan jumlah pegawai yang memadai.

SIMPULAN

Hasil penelitian terkait kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun pada dasarnya sudah dilaksanakan namun belum mencapai hasil yang maksimal. Hal ini bisa dilihat dari

dari hasil kerja Dinas Pendidikan yang masih belum maksimal. Masih ditemui kualitas kinerja yang dihasilkan belum sesuai harapan serta hasil yang didapat belum tepat sasaran. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun, beberapa diantaranya adalah faktor motivasi, faktor sarana dan prasarana dan faktor kemampuan sumber daya manusia (SDM). Ketiga faktor tersebut sesuai dengan yang dikemukakan oleh Ruky terkait teori faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Dari hasil wawancara dengan informan, ketiga faktor tersebut memang sesuai dengan kondisi kerja yang terjadi pada kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun.

DAFTAR RUJUKAN

- Handoko, T Hani. 2001. *Manajemen Personalia Sumber Daya Manusia : Edisi Kedua*. Yogyakarta : BPFEE
- Hasibuan, Malayu SP. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Jerome, Paul J. 2001. *Mengevaluasi Kinerja Karyawan*. Jakarta : PPM
- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja di Sektor Publik*. Yogyakarta : Akademi Manajemen Perusahaan
- Mahsun, Mohammad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : Penerbit BPFE
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung : Refika Aditama
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Manullang. 2001. *Dasar-Dasar Manajemen, Edisi Keenam*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Prawirosono. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Kebijakan Kinerja Organisasi Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas*. Yogyakarta : BPEE
- Purwanto dan Sulistyastuti. 2012. *Implementasi Kebijakan Publik*. Yogyakarta : Gava Media
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press
- Robbins. 2002. *Teori Organisasi : Struktur Disain dan Aplikasi*. Jakarta : Arcan
- Ruky, Achmad S. 2003. *Administrasi Publik dan Bisnis*. Pekanbaru : Jurnal
- _____. 2004. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama
- Sedarmayanti. 2003. *Good Governance*. Bandung : Mandar Maju
- _____. 2003. *SDM dan Produktivitas Kerja*. Bandung : Mandar Maju
- Sianipar, MM. 2000. *Perencanaan Peningkatan Kerja*. Lembaga Administrasi Negara

Simajuntak, Payaman. 2005. *Manajemen dan Evaulasi Kinerja*. Jakarta : LP- FEUI

Sinambela, Lijan Poltak dkk. 2006. *Reformasi Pelayanan Publik : Teori Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta : Bumi Aksara

Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Administrasi* . Bandung : Alfabeta

Sutrisno, Edy . 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta : Kencana

Triandi, Muhammad Slamet. *Skripsi : Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Frontliner PT. Bank Riau Kantor Cabang Pasar Pusat Pekanbaru*. Pekanbaru. 2008

Wasistiono, Sadu. 2002. *Menata Ulang Kelembagaan Pemerintah Kecamatan*. Jatinangor : Citra Pindo

Widodo, Joko. 2006. *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja*. Jakarta : Banyu medai Publishing