

**OPTIMALISASI PENINGKATAN PEGAWAI SEKRETARIAT DPRD
KABUPATEN CIREBON**

Oleh:

Yanto Heriyanto

Universitas Swadaya Gunung Djati Cirebon

Email: yanto_heriyanto@gmail.com

ABSTRACT

Title of writing in research Optimization of Staff Enhancement Secretariat DPRD Cirebon. This research is a descriptive research type using qualitative research method. This research is based on the existence of a phenomenon where still found some obstacles in the Optimization of Staff Enhancement Secretariat DPRD Kabupaten Cirebon Mangkunegara states that in general the performance is divided into two, namely individual performance and organizational performance, individual performance is the work of employees both in terms of quality and quantity based on work standards that have been determined, while organizational performance is a combination of individual performance with group performance (Mangkunegara , 2005). Problems in research in Performance of staff Secretariat DPRD Kab. Cirebon is an element of service to the Regional House of Representatives. The DPRD Secretariat is headed directly by a Secretary of the DPRD who is technically operational under and directly responsible to the Chairman or Speaker of the DPRD, and is Administratively accountable to the Regent through the Regional Secretary. As stated in Article 20 Paragraph (1) of the 1945 Constitution, the Regional People's Legislative Assembly has duties consisting of the functions of legislation, supervisory function and budget function, therefore the service must be able to accommodate all the basic functions of the Regional People's Legislative Assembly of Kab. Cirebon with a way of achieving good performance by the Secretariat DPRD Kab. Cirebon so that the services provided can give a significant impact on the fulfillment of the people's mandate through the implementation of duties and functions of the DPRD of Cirebon But at the Secretariat of Parliament Cirebon Regency we found some problems that cause not yet Optimal Employee Performance are: Job Performance: Work Achievement is defined as the work achieved by an employee in performing his duties in accordance with the responsibilities given to him in quality of work, Expertise: Expertise is the level of technical ability possessed by employees in carrying out tasks assigned to him, Behavior: Behavior is an attitude and employee behavior attached to him and carried in carrying out his duties

1. Latar Belakang

Setiap organisasi atau instansi dalam melaksanakan program selalu diarahkan untuk mencapai tujuannya. Salah satu faktor yang menjadi kriteria untuk mencapai kelancaran tujuan suatu organisasi atau instansi adalah mengidentifikasi dan mengukur kinerja pegawainya. Organisasi merupakan suatu kesatuan kompleks yang berusaha mengalokasikan sumber daya manusia secara penuh demi tercapainya suatu tujuan. Apabila suatu organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut efektif dan efisien. 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, dituntut untuk dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat karena hal tersebut sudah 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.

Dalam era globalisasi dan seiring dengan kemajuan zaman, sebagai suatu instansi pemerintah yang melayani masyarakat, instansi pemerintah juga dituntut mampu untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan dan perkembangan yang terjadi serta terus melakukan perubahan-perubahan. Tercapainya tujuan organisasi sangat ditentukan dari kinerja dan keefektifan para pegawai dalam menjalankan tugas. Setiap organisasi pada umumnya mengharapkan para pegawainya mampu melaksanakan tugasnya dengan efektif, efisien, produktif dan profesional. Semua ini bertujuan agar organisasi memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan sekaligus memiliki daya saing yang tinggi, sehingga nantinya akan menghasilkan kualitas pelayanan masyarakat yang sesuai dengan harapan masyarakat. Sumber daya organisasi secara garis besar dapat dibedakan kedalam dua kelompok yaitu: sumber daya manusia (*human resources*) dan sumber daya non manusia (*nonhuman resources*).

Sumber daya manusia meliputi semua orang yang berstatus anggota dalam organisasi, yang masing-masing memiliki peran dan fungsi. Sedangkan sumber daya non manusia terdiri atas: sumber daya alam (*natural resources*),

modal, mesin, teknologi, material dan lain-lain. Kedua kategori sumber daya tersebut sama-sama pentingnya, akan tetapi sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor dominan, karena satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, karsa, pengetahuan dan keterampilan, motivasi, karya dan prestasi. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja pegawai mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi. Setiap pekerjaan memiliki kriteria pekerjaan yang spesifik, atau dimensi kerja yang mengidentifikasi elemen-elemen yang paling penting dari suatu pekerjaan.

Organisasi atau instansi perlu mengetahui berbagai kelemahan dan kelebihan pegawai sebagai landasan untuk memperbaiki kelemahan dan menguatkan kelebihan dalam rangka meningkatkan produktifitas dan pengembangan pegawai sehingga kinerja pegawai pada setiap instansi harus dioptimalkan demi tercapainya tujuan instansi tersebut. Untuk itu perlu dilakukan penilaian kinerja secara periodik yang berorientasi pada masa lalu atau masa yang akan datang. Penilaian disini dimaksudkan untuk mengetahui apakah unjuk kerja dari

pegawai sudah memenuhi standar kerja yang diharapkan atau belum. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Berbicara mengenai kinerja dan pencapaian tujuan organisasi tidak terlepas dari siapa yang ada dan menjalankan organisasi tersebut, tidak lain adalah manusia itu sendiri. Sebagai unsur organisasi, manusia memiliki peran yang sangat penting dalam menjalankan fungsinya dalam rangka kemajuan organisasi. Potensi setiap individu yang ada dalam organisasi harus dapat dimanfaatkan sebaikbaiknya sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal. Di mana keberhasilan organisasi sangat tergantung pada peran manusia didalamnya karena manusia sebagai sumber daya yang potensial dan merupakan sumber kekuatan untuk menggerakkan roda aktivitas organisasi. Sumber daya manusia harus diarahkan dan dikoordinasikan untuk menghasilkan kontribusi terbaik bagi organisasi, sehingga apa yang menjadi tujuan organisasi dapat terwujud.

Sekretariat DPRD Kabupaten Cirebon yang berlokasi di Sumber memiliki tugas pokok dan fungsi pemerintahan berupa penyelenggaraan administrasi kesekretariatan,

administrasi keuangan, mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD, dan menyediakan serta mengkoordinasikan tenaga ahli yang di perlukan oleh DPRD sesuai dengan kemampuan keuangan daerah. Di bawah kepemimpinan Sekretaris DPRD Kabupaten Cirebon, terdapat sub bagian organisasi untuk membantu mempermudah pekerjaan Sekretaris DPRD, yaitu bagian Umum, Persidangan, dan Humas Protokol. Untuk pencapaian suatu tujuan Sekretariat DPRD Kabupaten Cirebon dapat terpenuhi maka perlu adanya kualitas kinerja pegawai. Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul “Optimalisasi Peningkatan Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Cirebon”.

1.1 Tujuan Ristik

1. Memperkenalkan kepada mahasiswa tentang Praktik Administrasi Negara pada suatu Organisasi Perangkat Daerah (OPD).
2. Melatih kemampuan analisis mahasiswa dalam melakukan riset (penelitian) dalam rangka memecahkan masalah-masalah yang dihadapi OPD tersebut.

3. Menambah wawasan para mahasiswa tentang aplikasi teori-teori Administrasi Negara dalam praktik.

4. Mewujudkan pembelajaran yang link and match antara teori dengan praktiknya di lapangan.

1.2 Acuan Teori Definisi Kinerja

Definisi kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai sesuai dengan tanggungjawab yang dibebankan atau diberikan kepadanya. Kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Istilah kinerja berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance (Prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).

Dalam kamus besar bahasa Indonesia dinyatakan bahwa kinerja berarti: (1) sesuatu yang dicapai, (2) prestasi yang diperlihatkan, (3) kemampuan kerja. Pengertian kinerja (Prestasi kerja) merupakan hasil kerja

secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya (Mangkunegara, 2005: 67). Lebih lanjut lagi, Mangkunegara menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi, kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok (Mangkunegara, 2005). Hal ini seiring dengan yang dikemukakan oleh Sarita dalam Prawirosentono (1999:2) 5, yang menyatakan bahwa: Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Istilah Kinerja atau prestasi sebenarnya pengalih bahasaan dari bahasa Inggris "performance". Bernadin dan Russel (1993: 378) yang memberikan definisi tentang performance adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-

fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Pengertian kinerja menurut Rue dan Byars (1980:376) didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil, atau dengan kata lain kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi. Murti dalam Mathis dan Jackson (2002) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah seberapa banyak para pegawai memberi kontribusi kepada perusahaan meliputi kuantitas output, kualitas output, jangka waktu, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif. Kinerja pegawai menunjuk pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Samsudin (2005:159) menyebutkan bahwa: "Kinerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan". Setiap individu atau organisasi tentu memiliki tujuan yang akan dicapai dengan menetapkan target atau sasaran. Keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai target atau sasaran tersebut merupakan kinerja. Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (1999:3),

merumuskan kinerja adalah gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Dari beberapa definisi yang diangkat dari pendapat dan pandangan yang dikemukakan oleh para ahli tersebut di atas, maka penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa pengertian kinerja dalam penelitian ini adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh masing-masing pegawai yang dalam pelaksanaan tugas pekerjaan berdasarkan ukuran dan waktu yang telah ditentukan guna mewujudkan tujuan organisasi. Perlu adanya indikator kinerja yang digunakan untuk meyakinkan bahwa kinerja hari demi hari menunjukkan kemajuan dalam rangka mewujudkan tercapainya sasaran maupun tujuan organisasi yang bersangkutan.

Terdapat lima indikator yang umum digunakan yaitu: pertama, indikator kinerja input. Indikator kinerja input adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat menghasilkan keluaran yang ditentukan, misalnya dana, SDM informasi, serta kebijakan. Kedua, Indikator kinerja output, Indikator kinerja output merupakan sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang berupa fisik maupun

nonfisik. Ketiga, Indikator kinerja outcome. Indikator kinerja outcome adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya penyelenggaraan kegiatan pada jangka waktu menengah. Keempat, Indikator kinerja manfaat. Indikator kinerja manfaat yaitu sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan. Dan kelima adalah indikator kinerja dampak. Indikator kinerja dampak merupakan pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

Deskripsi dari kinerja menyangkut tiga komponen penting, yaitu: tujuan, ukuran dan penilaian. Penentuan tujuan dari setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja. Tujuan ini akan memberi arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personel. Walaupun demikian, penentuan tujuan saja tidaklah cukup, sebab itu dibutuhkan ukuran, apakah seseorang telah mencapai kinerja yang diharapkan. Untuk kuantitatif dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan memegang peranan penting. Dengan memiliki sumber daya manusia yang handal dan sumber daya non manusia

yang mendukung maka suatu organisasi dapat memberikan hasil kerja yang baik sehingga kualitas dan kuantitas kerja yang dihasilkan juga ikut mendukung pencapaian tujuan organisasi. Pencapaian tujuan organisasi pada intinya adalah bagaimana merealisasikan program-program kerja organisasi dalam bentuk kinerja atau pelaksanaan tugas dari tugas-tugas rutin, umum dan pembangunan.

Kemampuan berprestasi memberikan pernyataan bahwa manusia pada hakekatnya mempunyai kemampuan untuk berprestasi di atas kemampuan orang lain. Kemampuan itu hanya dapat dimiliki bilamana pegawai mempunyai pendidikan yang tinggi, pengalaman yang cukup tinggi, mental yang baik, dan moral yang baik pula. Akan tetapi, jika kesanggupan dalam memangku jabatan tidak ada, walaupun tempat kerjanya sudah tepat maka hal itu tidak akan menghasilkan atau mencapai kinerja yang baik atau tidak terwujudnya manajemen yang produktif sebagaimana yang dikemukakan oleh Sukarna (1990:40), bahwa dalam administrasi negara yang sehat, penempatan orang-orangnya dilakukan menurut prinsip-prinsip *the right man in the right place* atau penempatan orang-orang yang tepat di tempat pekerjaan yang baik pula.

1.3 Temuan Masalah

Kegiatan Riset dan Praktek (RISTIK) ini bertujuan untuk memperkenalkan kepada mahasiswa tentang praktik administrasi Negara pada Organisasi Perangkat daerah (OPD). Selain itu ristik juga bertujuan untuk melatih kemampuan analisis mahasiswa dalam melakukan riset (penelitian) dalam rangka memecahkan masalah-masalah yang dihadapi OPD tersebut.

Berikut adalah permasalahan yang kami temukan selama melaksanakan kegiatan ristik di Sekretariat DPRD Kabupaten Cirebon: Sekretariat DPRD merupakan unsur pelayanan terhadap DPRD yang dipimpin oleh seorang Sekretaris DPRD yang secara teknis operasional berada di bawah dan bertanggung jawab kepada pimpinan DPRD dan secara administratif bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Sekretariat DPRD mempunyai tugas pokok menyelenggarakan administrasi kesekretariatan, administrasi keuangan, mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD, dan menyediakan serta mengkoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD sesuai dengan kemampuan keuangan daerah, untuk itu optimalisasi peningkatan kerja pegawai sangat penting adanya karena

disesuaikan dengan tugas Sekertariat DPRD itu sendiri. Permasalahan yang dihadapi di Sekertariat DPRD Kab. Cirebon sendiri adalah Masih lemahnya Kinerja Pegawai di DPRD tersebut sehingga masih kurang untuk menuju Optimal.

1.4 Refleksi

Pada bagian ini akan dijabarkan mengenai hasil analisis dan pandangan kami tentang kedudukan dari permasalahan yang kami temukan apabila dikaitkan dengan teori, dampak negatif dari masalah yang ditemukan, upaya-upaya yang telah dilakukan oleh OPD untuk mengatasi masalah tersebut, serta hasil yang dicapai atas upaya yang telah di lakukan. 1. Masalah Kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kab. Cirebon merupakan unsur pelayanan terhadap Dewan Perwakilan Rakyat Daerah. Sekretariat DPRD dipimpin langsung oleh seorang Sekretaris DPRD yang secara teknis operasional berada dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada Pimpinan atau Ketua DPRD, dan secara Administratif bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Sebagaimana yang di tegaskan dalam Pasal 20 ayat (1) UUD 1945 Dewan Perwakilan Rakyat Daerah mempunyai tugas yang terdiri dari fungsi

legislasi, fungsi pengawasan dan fungsi anggaran oleh karena itu pelayanan harus dapat mengakomodir seluruh fungsi dasar DPRD Kab. Cirebon dengan cara pencapaian kinerja baik oleh Sekretariat DPRD Kab. Cirebon sehingga pelayanan yang diberikan mampu memberikan dampak secara signifikan terhadap terpenuhinya amanat rakyat melalui pelaksanaan tugas fungsi dan wewenang DPRD Kab Cirebon tetapi di Sekertariat DPRD Kabupaten Cirebon ini kami menemukan beberapa permasalahan yang menyebabkan belum Optimalnya Kinerja Pegawai diantaranya:

a. Prestasi Kerja Prestasi Kerja diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya secara kualitas kerja. Baik atau buruknya kinerja pegawai sangat berpengaruh terhadap kualitas kerja atau kuantitas hasil pekerjaan dari para pegawai. Namun pegawai hanya menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai perintah pimpinan, tetapi untuk kualitas hasil pekerjaannya tersebut tidak di perhatikan. Itu didasari juga anggapan yang pimpinan jarang memperhatikan atau membedakan kualitas pegawai mana yang baik dan

- kualitas kerja pegawai mana yang buruk sehingga tidak ada motivasi untuk mereka dalam memberikan kualitas kerja yang baik.
- b. Keahlian. Keahlian merupakan tingkat kemampuan teknis yang dimiliki pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Di Sekretariat DPRD masih ada pegawai yang memiliki tugas kerja tidak sesuai dengan pendidikannya padahal pegawai dengan pendidikan yang memadai untuk jabatan atau tugasnya akan lebih terampil dalam menangani tugas pekerjaannya, dan akan lebih mudah untuk mencapai kinerja yang diharapkan, oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).
- c. Perilaku. Perilaku merupakan sikap dan tingkah laku pegawai yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam melaksanakan tugastugasnya. Tetapi yang kita lihat masih ada beberapa Pegawai yang masih kurang disiplin seperti terlambat masuk, padahal di Sekretariat DPRD Kab. Cirebon sendiri sudah memiliki aturan jam masuk kerja tetapi ada beberapa pegawai yang masih tidak bisa memenuhi aturan jam masuk kerja dengan berbagai alasan, ini menjadi masalah yang harus segera diselesaikan karena menjadi tolak ukur dalam melaksanakan tugasnya dengan baik. Sekretariat DPRD sendiri harus segera mengambil solusi dalam masalah kedisiplinan ini contohnya saja dengan memberikan *Reward and Punishment* kepada Pegawai yang rajin dan hadir tepat waktu sehingga menjadi penyemangat bagi rekannya yang masih belum disiplin, dan pemberian sanksi secara bertahap kepada pegawai yang kurang disiplin.
2. Saran Untuk itu dalam meningkatkan kualitas kerja pegawai OPD melakukan Bimtek atau Diklat bagi para pegawai yang di anggap sangat cukup untuk meningkatkan kualitas kerja pegawai Sekretariat DPRD Kab. Cirebon. Disamping itu faktor yang paling penting adalah motivasi dari dalam pegawai itu sendiri, tanggung jawab terhadap pekerjaan, serta bagaimana pimpinan dapat mengarahkan pegawainya untuk dapat meningkatkan kualitas kerja pegawai sehingga akan tercapai Optimalisasi Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kab. Cirebon.

DAFTAR PUSTAKA

- A. W. Widjaja, 2006. *Administrasi Kepegawaian*. Rajawali,
- Bernardin, H. John & Joyce E. A. Russell. 1993. *Human Resource Management*. Singapore: McGraw Hill Inc,
- Bernardin and Russel. 1993. *Human Resource Management, An Experimental Approach*, terjemahan. Jakarta: Pustaka Binaman Presindo,
- Dharma, Agus. 1991. *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta: Rajawali Pers,
- Dharma, Surya, 2011. *Manajemen Kinerja (Falsafah Teori dan Penerapannya)*, cetakan keempat. Yogyakarta: Pustaka Pelajar,
- Fahmi. Irham. 2007. *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta,
- Handoko, T. Hani. 1995. *Manajemen*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE,
- Kartini Kartono. 2003. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. 1996. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia*. Jilid II/ Edisi Ketiga. Jakarta: Toko Gunung Agung,
- Mahmudi, 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Jakarta: STIM YKPN,
- Mangkunegara. A.A Anwar Prabu. 2005, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama,
- Moehariono. 2011. *Indikator Kinerja Utama*. Jakarta: Rajawali Pers. 96,
- Mujiono. 2002. *Kepemimpinan dan Keorganisasian*: Yogyakarta UII Press
- Mowday, R.T, Porter, L.W dan Steers R.M. (1982). *Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. London: Academic Press Inc,
- Prawirosentono, Suryadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE,
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada,
- Soewarno Handayani, 1999. *Administrasi Pemerintahan Dalam Pembangunan Nasional*. Jakarta: Gunung Agung,
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sukarna.1990. *Kepemimpinan dalam administrasi*. Bandung: Mandar Maju,
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group. 97,
- Tjiptono, Fandy. 2005. *Brand management & strategy*. Jogjakarta,
- Torrington, D. Hall, L., Taylor, S. 2005. *Human Resource Management*. (6th ed.). UK: FT Prentice Hall,
- Umar, Husein. 2003. *Evaluasi Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Gramedia,
- Wibowo. 2009, *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers,
- Willson and Heyyel. 1987. *Hand Book of Modern Office Management and Administration Service*. Mc Graw Hill Inc. New Jersey.