

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN TUNJANGAN KINERJA PEGAWAI
DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN PERTANIAN
(STUDI DI BALAI PENGAJIAN TEKNOLOGI PERTANIAN SULAWESI UTARA)**

**NURFITRI PAPUNAS
WELSON Y. ROMPAS
FEMMY TULUSAN**

ABSTRACT: *This research moved from the initial observation that the Employee Performance Benefits Policy Implementation in the Agriculture Technology Assessment Unit in North Sulawesi indicated not effective enough because encountered some conditions that indicate problems in implementation. The purpose of this study was to determine how the Employee Performance Benefits Policy Implementation in Agriculture Technology Assessment Unit in North Sulawesi.*

Research using qualitative methods. The informants as many as 10 employees. Collecting data with interview techniques; while the data analysis using analytical techniques interactive model of Miles and Hubermann. Implementation of the model that is used in this research is the theory of policy implementation of Van Metter and VanHorn.

The results of this study demonstrate policy implementation performance benefits of employees in North Sulawesi in general has been quite good but needs to be improved, namely (1) the human dimension: the lack of supervision to be the cause of corruption time employees. (2) Dimensions implementing Attitude: There is still tolerable attitude of the parties has taken the performance benefits so that employees who violate the rules spared from cuts. (3) Dimensions organization communication between implementers, lack of communication with other parties regarding appropriate intake BPTP periodic reports causing delays in the disbursement of performance benefits.

Referring to some of the findings in this study it is necessary to give some suggestions as solutions to problems, as follows: (1) it is necessary to increase the security guard or officer who recorded employee out during office hours, it is important for improving employee discipline. (2) Regulations or provisions concerning the calculation of the performance benefits cuts should be done properly and consistently with tougher sanctions. In order for the parties that deal cutting performance benefits can work consistently and firmly, so that employees who violate the rules will not be spared from cuts. (3) In need of facilities / special applications in support of coordination and communication between the Ministry of Agriculture.

Keywords: *policy implementation, performance benefits*

PENDAHULUAN

Seiring dengan reformasi birokrasi, pemerintah terus berupaya mendorong peningkatan kinerja para aparatur birokrasi, antara lain dengan terus melakukan perbaikan sistem penggajian dan pemberian tunjangan PNS. Sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, pada pasal 7 : (1) Setiap Pegawai Negeri Sipil berhak menerima gaji yang adil dan layak sesuai dengan beban pekerjaan dan tanggung jawabnya; (2) Gaji yang diterima oleh Pegawai Negeri Sipil harus mampu memacu produktivitas dan menjamin kesejahteraan

nya. Yang dimaksud dengan gaji yang adil dan layak adalah bahwa gaji Pegawai Negeri Sipil harus mampu memenuhi kebutuhan hidup keluarganya, sehingga Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan dapat memusatkan perhatian, pikiran, dan tenaganya hanya untuk melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya. Sejalan dengan hal tersebut, UU No.5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), pada pasal 80 menyebutkan : (1) Selain gaji, PNS juga menerima tunjangan dan fasilitas; (2) Tunjangan PNS yang dimaksud meliputi tunjangan kinerja dan tunjangan kemahalan; (3) Tunjangan kinerja dibayarkan sesuai pencapaian kinerja; (4) Tunjangan kemahalan dibayarkan sesuai

dengan tingkat kemahalan berdasarkan indeks harga yang berlaku di daerah masing-masing.

Sebagai tindak lanjut dari amanat undang-undang tersebut maka di lingkungan Kementerian Pertanian sejak Tahun 2012 ditetapkan pemberian tunjangan kinerja sebagai pengganti dari tunjangan kompensasi kerja yang berlaku sebelumnya. Kebijakan tentang tunjangan kinerja pegawai di lingkungan Kementerian ditetapkan dengan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 103 Tahun 2012 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Pertanian yang di pembaharuan dengan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 134 Tahun 2015, dan pelaksanaannya diatur dengan Peraturan Menteri Pertanian RI Nomor 68 Tahun 2012 tentang Pedoman Pemberian

Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai di Lingkungan Kementerian Pertanian, dan kemudian diperbaharui/diganti dengan Peraturan Menteri Pertanian RI Nomor 06 Tahun 2016. Di dalam Peraturan Presiden dan Peraturan Menteri Pertanian tersebut ditetapkan secara jelas menyangkut pemberian tunjangan kinerja pegawai antara lain adalah besaran pemberian tunjangan kinerja untuk setiap jabatan, pengurangan tunjangan kinerja, dan perubahan data pemangku jabatan dan pencatatan. Pelaksanaan pembayaran tunjangan kinerja pegawai tersebut berpedoman pada Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan RI Nomor 52 Tahun 2012 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pembayaran Tunjangan Kinerja Pegawai Pada 20 Kementerian Negara/Lembaga.

Balai Pengkajian Teknologi Pertanian (BPTP) adalah salah satu unit pelaksana teknis Eselon III di bidang penelitian dan pengkajian serta pengembangan teknologi pertanian, berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian (BALITBANGTAN) yang dalam tugas

sehari-hari dikoordinasikan oleh Balai Besar Pengkajian dan Pengembangan Teknologi Pertanian (BBP2TP). Berdasarkan Peraturan Menteri Pertanian RI Nomor 16 Tahun 2006, BPTP mempunyai tugas melaksanakan pengkajian, perakitan dan pengembangan teknologi tepat guna spesifik lokasi, yang meliputi : inventarisasi dan identifikasi kebutuhan teknologi pertanian tepat guna spesifik lokasi; penelitian, pengkajian dan perakitan teknologi pertanian tepat guna lokasi; pengembangan teknologi dan diseminasi pengkajian serta perakitan materi penyuluhan; penyiapan kerjasama, informasi, dokumentasi serta penyebarluasan dan pendayagunaan hasil pengkajian, perakitan dan pengembangan teknologi pertanian tepat guna spesifik lokasi; dan pemberian pelayanan teknik kegiatan pengkajian, perakitan dan pengembangan teknologi tepat guna spesifik lokasi.

Pegawai BPTP Sulawesi Utara yang ada sekarang ini yaitu sebanyak 97 orang terus didorong peningkatan kinerjanya, antara lain dengan mengimplementasikan kebijakan pemberian Tunjangan Kinerja pegawai yang berlaku bagi seluruh jajaran pegawai di lingkungan Kementerian Pertanian sebagaimana diatur dengan Peraturan Menteri Pertanian RI Nomor 06 Tahun 2016. Dengan implementasi tunjangan kinerja tersebut diharapkan akan meningkatkan kinerja pegawai BPTP Sulawesi Utara.

Akan tetapi dari pengamatan yang dilakukan nampaknya masih terdapat beberapa permasalahan dalam implementasi kebijakan tunjangan kinerja di BPTP Sulawesi Utara. Salah satu permasalahan adalah kurangnya pengawasan dalam menangani pelanggaran absensi, ini dikarenakan kurangnya satpam/petugas yang mencatat keluar/masuk pegawai. Hal ini menyebabkan adanya semacam korupsi waktu yang kadangkala dilakukan oleh pegawai.

Berkaitan dengan hal tersebut yang menjadi permasalahan lain yaitu masih

adanya sikap tolerir dari bagian yang menangani pemotongan tunjangan kinerja terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran. Sesuai ketentuan yang di tetapkan pada Peraturan Menteri Pertanian RI No. 06 Tahun 2016 bahwa pegawai yang tidak berada di kantor atau meninggalkan kantor pada jam kerja tanpa alasan kedinasan seharusnya dipotong tunjangan kinerjanya sebesar 0,5% setiap 1 (satu) jam, namun dalam kenyataan pegawai tersebut malah luput dari pemotongan.

Permasalahan lain ditemui pada masalah pencairan tunjangan kinerja, yaitu kurangnya koordinasi BPTP Sulawesi utara dengan BPTP lain mengenai ketepatan waktu pemasukan laporan berkala, dimana pemasukan laporan ini sebagai syarat pencairan tunjangan kinerja seluruh BPTP, jika ada salah satu BPTP yang belum mengirim laporan berkala maka tunjangan kinerja seluruh BPTP di lingkup Kementerian Pertanian seluruhnya belum bisa dicairkan. Kurangnya koordinasi inilah yang didapati menjadi alasan keterlambatan pemasukan laporan berkala sehingga menyebabkan keterlambatan pencairan tunjangan kinerja.

Beberapa indikasi permasalahan tersebut perlu dikaji lebih jauh melalui suatu penelitian ilmiah, sehingga diangkat judul penelitian “Implementasi Kebijakan Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Pertanian: Studi di BPTP Sulawesi Utara”.

METODE PENELITIAN

Jenis metode yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah penelitian metode kualitatif, metode ini digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah dimana peneliti sebagai instrumen kunci dan teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi dimana peneliti mengumpulkan data dengan menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada, analisis data bersifat induktif

dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna daripada generalisasi. Jenis data yang di gunakan yaitu: (1) Data primer, ialah data yang diperoleh secara langsung dari sumber data atau informan penelitian melalui teknik wawancara. (2) Data sekunder, data yang diperoleh dari dokumen-dokumen tertulis yang berkaitan dengan fokus yang diteliti di kantor BPTP Sulawesi Utara.

A. Informan Penelitian

Informan penelitian ini diambil dari PNS pada Balai Pengkajian Teknologi Pertanian (BPTP) Sulawesi Utara pada semua jabatan/bidang tugas yang ada yaitu :Kepala Balai (1 orang), Kepala Seksi KSPP (1 orang), Kasubag Tata Usaha (1 orang), Koordinator Kepegawaian (1 orang), Koordinator Keuangan (1 orang), Bendahara (1 orang), Pembuat Daftar Gaji (1 orang), Penyusun Rencana Kegiatan dan Anggaran (1 orang), Petugas Fungsional Peneliti (1 orang), Petugas Fungsional Penyuluh (1 orang). Jumlah seluruh informan ada sebanyak 10 orang.

B. Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang digunakan ialah sebagai berikut:

1. Wawancara (*interview*). Teknik wawancara ini digunakan untuk memperoleh data primer dari informan yang ditetapkan. Dalam wawancara ini digunakan pedoman wawancara yang telah disiapkan terlebih dahulu.
2. Pengamatan (observasi). Teknik observasi ini digunakan untuk mengamati secara langsung peristiwa/fenomena yang diteliti yaitu implementasi kebijakan tunjangan kinerja pegawai.
3. Dokumentasi. Teknik dokumentasi ini digunakan untuk memperoleh data sekunder yaitu data yang telah terolah atau tersedia di lokasi penelitian yaitu kantor BPTP Sulawesi Utara.

C. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan ialah analisis kualitatif. Dalam hal ini metode atau teknik analisis data yang digunakan ialah model analisis interaktif dari Miles dan Hubermann (dalam Sugiono, 2014). Proses analisis data model interaktif diawali dengan kegiatan mempelajari dan menelaah data (*data collection*), kemudian dilanjutkan dengan reduksi data (*data reduction*), selanjutnya penyajian data (*data display*), dan berakhir pada pembuatan kesimpulan atau verifikasi (*drawing and verification*).

PEMBAHASAN

Tunjangan Kinerja pegawai di BPTP Sulawesi utara berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara, observasi dan studi kepustakaan menunjukkan bahwa secara umum kebijakan sudah di laksanakan dengan cukup baik. Faktor pendukung keberhasilan dari kebijakan ini adalah dilihat dari enam variabel atau dimensi implementasi model Van Meter dan Van Horn, yaitu:

1. Variabel/dimensi pertama adalah standar/tujuan dan sasaran kebijakan harus dirumuskan dengan tegas dan jelas pada setiap kebijakan; artinya kejelasan dari standar/tujuan dan sasaran kebijakan harus dapat dilihat secara spesifik sehingga dapat dilihat/diukur keberhasilannya. Penelitian di BPTP Sulawesi Utara menunjukkan bahwa standar/tujuan dan sasaran kebijakan tunjangan kinerja telah dipahami dengan baik oleh pegawai karena telah dicantumkan secara jelas dalam peraturan menteri pertanian tentang pedoman pelaksanaan tunjangan kinerja di lingkungan kementerian pertanian yaitu untuk meningkatkan kinerja pegawai.
2. Sumberdaya kebijakan merupakan variabel/dimensi kedua ... Sumberdaya disini menunjuk kepada dukungan

finansial dan SDM dalam mengimplementasikan kebijakan. Hasil penelitian di BPTP Sulawesi Utara ternyata menunjukkan sumberdaya finansial untuk pelaksanaan kebijakan tunjangan kinerja tidak menjadi persoalan karena tunjangan kinerja dibayarkan dari anggaran kementerian pertanian. Persoalannya bukan pada ketersediaan anggaran/dana tetapi pada proses pencairan dana itu yang kadang-kadang terlambat. Dukungan SDM juga cukup baik karena BPTP mempunyai pegawai sebanyak 97 orang dengan kualitas SDM yang cukup baik karena memiliki kualifikasi dan kompetensi yang sesuai dengan tupoksi masing-masing. Namun perlu adanya penambahan petugas pencatat pegawai yang keluar/masuk kantor dalam hal ini yang dimaksud adalah Satpam. Bukan hanya di bagian pagar depan tapi juga pada bagian pagar belakang juga harus di berikan pengawasan, Dengan begitu pegawai bisa lebih disiplin dalam hal absensi.

3. Variabel ketiga yang juga penting dalam implementasi kebijakan adalah komunikasi antara organisasi pelaksana kebijakan. Dari hasil penelitian di BPTP umumnya komunikasi dan koordinasi antar badan/organisasi pelaksana kebijakan tunjangan kinerja pegawai lingkup kementerian pertanian dilakukan dengan baik. Namun perlu adanya peningkatan dalam mengkomunikasikan permasalahan mengenai Tunjangan Kinerja BPTP Sulut dengan BPTP Lainnya. Karena ketepatan waktu pembayaran/pencairan Tunjangan Kinerja di tentukan oleh ketepatan pengiriman Laporan Berkala (daftar tunjangan kinerja). Laporan yang di maksud berisi nama pegawai, pangkat/golongan, jabatan, kelas jabatan, tunjangan kinerja, presentasi pemotongan, nilai pemotongan, jumlah

setelah pemotongan dan Tanda tangan pegawai. Laporan ini yang wajib dikirim setiap bulan oleh seluruh BPTP di Lingkup Kementerian Pertanian. Apabila salah satu BPTP yang belum mengirimkan Laporan berkala maka Tunjangan kinerja Seluruh BPTP pun belum dapat di cairkan, karena terkadang masih ada beberapa BPTP yang lalai dalam ketepatan waktu pengiriman Laporan. Inilah yang menyebabkan terjadinya keterlambatan pencairan tunjangan kinerja. Untuk itu komunikasi dan koordinasi antar BPTP sangat di perlukan.

4. Karakteristik badan/agen pelaksana merupakan variabel atau dimensi keempat yang penting dalam implementasi kebijakan publik, terutama mengenai ukuran staf dan derajat kontrol. Di BPTP Sulawesi Utara, unit yang menangani urusan tunjangan kinerja adalah sub-bagian tata usaha (bidang kepegawaian dan bidang keuangan). Tidak ada unit yang khusus dibentuk untuk urusan tunjangan kinerja. Kontrol atau pengawasan terhadap implementasi kebijakan tersebut dilakukan langsung oleh Kepala Balai dan Kasubag tata usaha. Kepala balai setiap bulan mengontrol kehadiran pegawai dan memberikan *reward* pada pegawai yang absensi dan sasaran kerja mencapai 100%, juga memberikan *punishment* pada pegawai yang absensinya buruk, dan memberikan dorongan bila ada pegawai yang kinerjanya tidak tercapai 100%
5. Kondisi sosial, ekonomi dan politik turut mempengaruhi implementasi kebijakan public. Variabel ini mencakup sumberdaya ekonomi lingkungan yang dapat mendukung keberhasilan implementasi kebijakan, sejauh mana kelompok-kelompok kepentingan memberikan dukungan bagi implementasi kebijakan; karakteristik

para partisipan, yakni mendukung atau menolak; bagaimana sifat opini publik yang ada di lingkungan dan apakah elite politik mendukung implementasi kebijakan. Namun dari hasil penelitian menunjukkan bahwa hal-hal tersebut tidak begitu berpengaruh terhadap implementasi kebijakan tunjangan kinerja pegawai, karena kebijakan Tunjangan Kinerja Pegawai telah diputuskan oleh Kementerian Pertanian dalam Permentan No.6 tahun 2016 yang tentunya telah di pertimbangkan dengan baik oleh pemerintah demi kesejahteraan masyarakat dan mendapat dukungan dari semua pihak.

6. Variabel atau dimensi terakhir yang penting dalam implementasi kebijakan menurut model Van Meter dan Van Horn adalah sikap para pelaksana kebijakan itu sendiri. Sikap/Komitmen dan tingkat responsive para pelaksana menjadi sangat penting dalam variabel ini. Penelitian di BPTP Sulawesi Utara menunjukkan pimpinan dan pegawai punya sikap mendukung sepenuhnya implementasi kebijakan tunjangan pegawai. Pimpinan punya sikap responsive yang tinggi terhadap permasalahan yang muncul pada proses implementasi kebijakan tunjangan kinerja pegawai. Namun untuk pegawai dalam hal kedisiplinan perlu di tingkatkan, karena terkadang masih didapati pegawai yang tidak komitmen terlihat dari adanya pegawai yang meninggalkan kantor pada jam kerja setelah mengisi absen, serta pegawai yang keluar lebih dari jam yang di tentukan dalam surat ijin. Dan pelanggaran-pelanggaran tersebut luput dari pemotongan, hal ini di sebabkan oleh karena masih adanya sikap tolerir yang dilakukan pada bagian perekapan Laporan Tunjangan Kinerja.

Hasil penelitian tersebut secara keseluruhan dapat menunjukkan bahwa implementasi kebijakan tunjangan kinerja pegawai di BPTP Sulawesi Utara dilihat dari enam variabel/dimensi implementasi kebijakan model Van Meter dan Van Horn sudah cukup baik. Namun demikian masih ada kelemahan yang harus diperbaiki yaitu pada dimensi Sumber daya, dalam hal ini sumberdaya manusia (SDM) kurangnya petugas pencatat keluar/masuk pegawai saat jam kerja (satpam) menyebabkan kurangnya disiplin dari pegawai. Yang kedua dimensi Sikap/komitmen pelaksana kebijakan, para pelaksana perlu meningkatkan kedisiplinan, terlihat dari masih adanya pelanggaran yang dilakukan, yaitu meninggalkan kantor sat jam kerja, berkaitan dengan hal itu seringkali juga terjadi kesalahan dalam perhitungan pemotongan Tunjangan Kinerja, di sebabkan karena belum tegasnya pihak kepegawaian yang menangani bagian perekapan Laporan Tunjangan Kinerja. Yang ketiga pada dimensi komunikasi/koordinasi dengan instansi lain perlu di tingkatkan. Karena ketepatan waktu pembayaran/pencairan Tunjangan Kinerja di tentukan oleh ketepatan pengiriman Laporan Berkala (daftar tunjangan kinerja).

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat di tarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Standar/tujuan dan sasaran kebijakan: standar/tujuan dan sasaran kebijakan tunjangan kinerja pegawai sudah dipahami dengan baik oleh para pelaksana, karena selalu berpedoman pada peraturan menteri pertanian
2. Sumberdaya kebijakan: Sumberdaya finansial untuk pelaksanaan kebijakan tunjangan kinerja juga tidak menjadi persoalan karena tunjangan kinerja dibayarkan dari anggaran kementerian pertanian. Dukungan SDM cukup baik secara kualitas, tapi perlu adanya

penambahan petugas pengawas (Satpam).

3. Komunikasi antara organisasi pelaksana kebijakan: Umumnya komunikasi dan koordinasi antar badan/organisasi pelaksana dilakukan dengan baik, namun perlu adanya peningkatan dalam mengkomunikasikan permasalahan mengenai keterlambatan waktu pencairan Tunjangan Kinerja antar BPTP Lingkup Kementan.
4. Karakteristik badan/agen pelaksana terutama mengenai ukuran staf dan derajat control: Kontrol atau pengawasan terhadap implementasi kebijakan tersebut telah dilakukan dengan baik oleh Kepala Balai dan Kasubag Tatausaha.
5. Kondisi sosial, ekonomi dan politik: tidak begitu berpengaruh terhadap kebijakan tunjangan kinerja pegawai. Jadi dapat disimpulkan kondisi sosial ekonomi dan politik cukup baik karena tidak menjadi masalah.
6. Sikap/Komitmen: Pimpinan sudah mempunyai sikap yang komit dan responsive. Namun untuk pegawai dalam hal kedisiplinan belum maksimal, adanya ketidaktegasan pihak pembuat Laporan berkala (daftar tunjangan kinerja), yaitu masih adanya sikap tolerir sehingga pelanggaran luput dari pemotongan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian tersebut maka perlu dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Standar/tujuan dan sasaran kebijakan: pemahaman yang baik mengenai standar/tujuan kebijakan dari para pelaksana BPTP Sulawesi Utara harus di pertahankan, jika perlu selalu dilakukan proses *reminding* pada setiap pertemuan, agar pelaksana kebijakan selalu ingat dan paham mengenai apa yang menjadi kewajibannya.

2. Sumberdaya kebijakan: Penambahan petugas Satpam penting karena hal ini akan berpengaruh terhadap peningkatan kedisiplinan pegawai.
3. Komunikasi antara organisasi pelaksana kebijakan: Di perlukan sarana/aplikasi khusus dalam mengomunikasikan masalah mengenai keterlambatan pencairan, agar terciptanya saling kontrol antar pihak BPTP.
4. Karakteristik badan/agen pelaksana terutama mengenai ukuran staf dan derajat control: Kontrol atau pengawasan terhadap implementasi kebijakan oleh Kepala Balai dan Kasubag Tatausaha perlu ditingkatkan terutama mengenai objektivitas perhitungan besar tunjangan kinerja, mengenai kedisiplinan, dan perlunya penambahan SDM. Di perlukan sanksi yang tegas dalam setiap pelanggaran yang dilakukan pegawai.
5. Kondisi sosial, ekonomi dan politik: Kondisi lingkungan sosial ekonomi dan politik tidak menjadi masalah, ini sangat perlu di pertahankan demi keberhasilan implementasi kebijakan.
6. Sikap/Komitmen: Di butuhkan perubahan mind-set pegawai mengenai sikap tolerir, peningkatan kualitas diri, dan di perlukan sanksi yang lebih kuat dan tegas dari sebelumnya pada setiap pelanggaran yang dilakukan pegawai.

Sumber Lain :

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 134 Tahun 2015 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kementerian Pertanian.

Peraturan Menteri Pertanian RI Nomor 06 Tahun 2016 tentang Pedoman Pemberian Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai Di Lingkungan Kementerian Pertanian.

Peraturan Direktur Perbendaharaan Kementerian Keuangan Republik Indonesia Nomor 52 Tahun 2012 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pembayaran Tunjangan Kinerja Pegawai Di 20 Kementerian Negara/Lembaga.

DAFTAR PUSTAKA

- Bungin, B., 2010, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jakarta, Kencana Prenada Media Group.
- Nugroho, Riant, 2009, *Public Policy*, Jakarta, PT. Elex Media Komputindo.
- Sedarmayanti, 2009, *Manajemen Sumberdaya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Rafika Aditama, Bandung.
- Wibowo, 2007, *Manajemen Kinerja*, Rajawali Press, Jakarta.