

# **ANALISIS KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT KOTA PADANG PANJANG**

**TESIS**

**OLEH:  
JONRIZAL  
0821202013**



**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ANDALAS  
2011**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Instruksi presiden nomor 5 tahun 2004 tentang Percepatan Pemberantasan Korupsi merupakan salah satu wujud nyata niat dari pemerintah untuk memerangi korupsi baik secara reseptif maupun preventif. Penanganan masalah pemberantasan korupsi tidak dapat lagi dilakukan secara sporadis, namun membutuhkan suatu penanganan secara sistematis dan komprehensif. Penanganan tindak korupsi secara sistematis ini antara lain dilakukan dari segi preventif melalui perbaikan sistem manajemen pemerintah yang mengedepankan adanya transparansi dan akuntabilitas. Dengan demikian, seluruh jajaran birokrasi Pemerintahan harus dapat menjelaskan secara terbuka kepada masyarakat apa yang sedang dilakukan secara proposional mempertanggungjawabkan kinerja apa yang telah diberikan kepada masyarakat selaku stakeholder utama bangsa ini.

Sekaitan dengan ini, maka permasalahan yang muncul adalah bagaimana melihat dan mengukur transparansi, akuntabilitas, dan kinerja seluruh Pegawai Pemerintahan beserta jajaran birokrasi yang mendukungnya. Untuk itu, jelas diperlukan ukuran-ukuran kinerja yang akan digunakan untuk mengetahui capaian kinerja dari setiap organisasi serta bagaimana masyarakat dapat mengetahui komitmen yang dimiliki oleh penyelenggara pemerintah tersebut.

Selama ini, berdasarkan Inpres nomor 7 tahun 1999 tentang Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, setiap pemerintah telah diwajibkan untuk menyusun rencana strategi lima tahun dan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi

Pemerintah (LAKIP) pada setiap akhir tahunnya. Namun demikian, fenomena yang muncul adalah perencanaan dan pengukuran kinerja dilakukan bersamaan pada saat menyusun LAKIP. Demikian juga dengan perumusan indikator kinerja juga dilakukan pada saat instansi menyusun LAKIP sesuai dengan kegiatan yang dilaksanakan. Akibatnya, rencana atau target kinerja umumnya juga dilakukan pada saat LAKIP tersebut disusun, termasuk dengan pengukuran kinerja sesungguhnya. Kondisi semacam ini pada gilirannya mengakibatkan antara lain:

- Laporan pertanggungjawaban selama ini hanya menekankan pada realisasi anggaran tanpa mengungkapkan hasil atau manfaat bagi stakeholders.
- Banyak instansi pemerintah yang belum dapat mengukur kinerja, sehingga belum tahu tingkat kinerja yang dicapai. Hal ini dikarenakan banyak instansi pemerintah belum merumuskan tujuan dan sasaran strategi yang jelas dan terukur, dengan indikator kinerja untuk keberhasilannya. Di samping itu, belum secara eksplisit menetapkan target-target kinerja sebagai bentuk komitmen organisasi bagi pencapaian kinerja yang optimal serta belum memiliki sistem pengumpulan dan pengolahan data kinerja yang akurat. Kondisi ini menyebabkan ukuran pencapaian sasaran yang ditetapkan dalam renstra sulit terukur. Sehingga keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan visi dan misi organisasi menjadi sulit terukur.
- Mendorong instansi pemerintah untuk merekayasa target atau rencana kinerja untuk mendapatkan hasil capaian kinerja tertentu.
- Sulit mengukur keberhasilan atau pun kegagalan

Memahami hal yang demikian, maka Kementerian Aparatur Negara melalui Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia nomor SE/31/M.PAN/12/2004 tanggal 13 Desember 2004 perihal Penetapan Kinerja, mengharuskan Pejabat Eselon II ke atas secara berjenjang diharuskan menyusun dan menetapkan target kinerja yang akan dicapainya setiap tahun yang dirangkum dalam Penetapan Kinerja. Secara teknis Pedoman Penyusunan Penetapan Kinerja ini sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara nomor PER/09/M.PAN/5/2008 tentang Pedoman Umum Penetapan. Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Instansi Pemerintah.

Berkenaan dengan hal itu, maka Pemerintah Kota Padang Panjang sebagai salah satu instansi atau perangkat negara Kesatuan Republik Indonesia berkewajiban menyusun Penetapan Kinerja penyelenggaraan pemerintah, di mana dalam teknis pelaksanaannya tidak hanya untuk Pejabat Eselon II, namun juga untuk Pejabat Eselon III Mandiri yang selanjutnya disampaikan kepada instansi yang berkompeten.

Dilihat dan periode waktu, maka pencapaian Kinerja Kota Padang Panjang tahun 2008 ini adalah merupakan Penetapan Kinerja yang ketiga di mana dalam penyusunannya digunakan beberapa rujukan atau bahan dasar antara lain;

1. Peraturan Menteri Dalam Negeri nomor 13 tahun 2006;
2. Renstra Daerah Kota Padang Panjang tahun 2004 – 2008;
3. Renstra Unit Kerja Kota Padang Panjang tahun 2004 – 2008,
4. APBD Kota Padang Panjang tahun 2008; dan
5. Bahan lainnya yang relevan

Semangat otonomi daerah sebagaimana yang diamanatkan oleh Undang-undang nomor 22 tahun 1999 diperbaharui dengan Undang-undang nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, dan Undang-undang nomor 25 tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pusat dan daerah, maka perlunya pengendalian potensi daerah yang sesuai dengan visi dan misi daerah tersebut dalam mensejahterakan masyarakat.

Salah satu tuntunan dalam perubahan sistem penyelenggaraan Pemerintah Daerah adalah penyelenggaraan prinsip-prinsip pemerintahan yang baik (good governance) yang meliputi konsensus akuntabilitas, partisipasi, efektif, dan efisien serta manajemen pemerintahan yang baik dalam penyelenggaraan pemerintah tersebut mulai dari tahapan perencanaan hingga pengendaliannya.

Dalam kaitan pencapaian suatu program pembangunan, pemerintah dan sosial kemasyarakatan terutama keberhasilan suatu organisasi sangatlah tergantung oleh sumber daya manusia yang disiplin, melalui pengelolaan yang baik dan terencana, karena sumber daya manusia sangat erat hubungannya dengan keberhasilan suatu kegiatan melalui motivasi, kepatuhan dan sikap, atau perilaku pelaksana pembangunan itu sendiri.

Bagaimana kita harus mengelola manusia agar menjadi tenaga yang berdisiplin tinggi, sebab pengelolaan organisasi merupakan tempat atau wadah sekelompok manusia untuk mencapai tujuan yang disiplin merupakan suatu motivasi, sikap, dan kepatuhan terhadap tugas yang diberikan padanya atau melakukan pekerjaan sesuai tugas pokok dan fungsinya.

Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan Tohardi (2002:447) adalah:

*"Keberadaan sumber daya alam yang melimpah, di mana disiplin manusia yang*

*masih rendah, maka keberhasilan sumber daya alam yang banyak tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang maksimal pada manusia, sebaliknya disiplin tinggi walaupun sumber daya manusia dan sumber daya alam kurang mendukung, namun mampu membawa organisasi atau perusahaan atau negara menjadi negara yang makmur serta sejahter."*

Pendapat tersebut mengemukakan bahwa manusia merupakan unsur penting dalam organisasi, karena manusia, itu sendiri dapat mengelola sumber daya alam sehingga memberi manfaat bagi organisasi.

Sekretariat Daerah Kota Padang Panjang merupakan bagian tugas Pemerintah Kota dalam melaksanakan program kebijaksanaannya. Berdasarkan Peraturan Daerah nomor 2 tahun 2004 tentang Pembentukan Struktur Organisasi dan Tata Kerja, Sekretariat Daerah menjalankan kewenangan pemerintah di bidang pelayanan teknis administrasi seluruh perangkat daerah baik dinas, kantor, maupun bagian pemerintah daerah baik dinas, kantor, maupun bagian pemerintahan daerah. Sedangkan dalam menjalankan administrasi kebijakan umum serta melaksanakan tugas pokok perbantuan kepada Kepala Daerah didasarkan pada Surat Keputusan Walikota Padang Panjang nomor 9 tahun 2003 tentang Uraian Tugas dan Kewenangan Sekretaris Daerah Kota Padang Panjang dan Surat Keputusan Walikota Padang Panjang nomor 18 tahun 2004 tentang Rencana Strategi Sekretariat Kota Padang Panjang tahun 2004-2008. Oleh sebab itu, pada seluruh pegawai atau aparatur untuk meningkatkan kinerja serta memberikan pelayanan yang optimal pada masyarakat di daerah ini.

Dengan kondisi yang demikian, Sekretaris Daerah Kota Padang Panjang harus mampu mengembangkan potensi yang ada pada organisasi tadi terutama Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki secara optimal dalam rangka menghasilkan sumber daya manusia yang siap untuk menjalankan tugas sebagai aparatur negara, abdi negara, dan abdi masyarakat. Untuk mewujudkan tujuan ini

secara keseluruhan lembaga ini memiliki kondisi yang dinamis untuk mampu menggerakkan sumber daya manusia secara disiplin. Pegawai atau karyawan selaku tenaga administrasi dan tenaga profesional merupakan bagian terkait untuk menentukan tercapainya tujuan organisasi tadi, sebagai tenaga pelaksana atau pegawai/karyawan siap menjalankan tugas yang dibebankan baik administrasi maupun operational ke lapangan atau ke masyarakat, sebab pegawai merupakan unsur perencana, pelaksana, dan pengawas kegiatan penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan.

Dalam hal disiplin berdasarkan pengamatan penulis di lapangan bahwa pada organisasi Sekretariat Daerah Kota masih belum sesuai dengan apa yang diharapkan. Oleh sebab organisasi itu sendiri baik dari segi masuk dan keluar jam kerja, ketepatan waktu kerja, jumlah jam kerja, maupun tugas-tugas operational maupun teknis yang tidak tepat waktunya.

Menurut Supriadu (2002:393) bahwa "kinerja merupakan sikap yang menggambarkan kepatuhan pada suatu aturan dan ketentuan yang berlaku dalam organisasi tersebut". Maka bertitik tolak dari pengamatan dalam kegiatan sehari-hari ternyata pegawai Sekretariat Daerah Kota sangat potensial sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) dalam perannya untuk melaksanakan tugas-tugas pembangunan dan kemasyarakatan, hal ini seiring dengan tuntutan reformasi dan demokrasi saat ini, di mana masyarakat sangat membutuhkan pelayanan publik yang semakin kompleks, maka perlunya profesionalisme serta pelayanan yang optimal baik teknis maupun administrasi.

Pada saat ini adanya tuntutan dari pegawai dengan pelayanan yang diberikan, ini diduga adanya kesenjangan disiplin kerja terutama kesadaran pegawai akan kewajibannya untuk mengisi daftar hadir, baik sewaktu masuk kerja, dan pulang kerja sesuai dengan pendapat Niti Sasmito (1982:198) bahwa: "*disiplin kerja sebagai suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan aturan*

*organisasi baik secara tertulis maupun lisan”.*

Dalam kenyataannya kinerja pegawai akhir-akhir ini mulai cenderung positif, hal ini dikarenakan dalam menjalankan tugas mungkin tidak sepenuh hati, motivasi yang rendah serta kemampuan dan kemauan yang belum cukup, hal tersebut senada dengan pendapat Marvin. E (1983:4) bahwa "sikap merupakan karakteristik individu yang berhubungan dengan tata cara seseorang terhadap objek atau situasi karena dengan bekerja di luar institusi pemerintahan dalam menambah penghasilan dan tidak adanya keterikatan".

Begitu halnya dengan hasil tugas atau kinerja, akan mengurangi manfaat bagi dirinya sehingga kepuasan kerja tidak mereka rasakan. Hal ini juga akan mempengaruhi disiplin kerja, pada akhirnya pelayanan publik kepada masyarakat belum optimal, karena semua ini ditentukan pula oleh faktor-faktor di atas, sehingga masih ada pegawai yang kerjanya kurang semangat dan kepuasan belum dirasakan, pada akhirnya mendahulukan kepentingan pribadi dari kepentingan organisasi yang dapat berdampak disiplin kerja menurun.

Berkenaan dengan hal-hal tadi atas diduga masih banyak masih banyak pegawai Sekretariat Daerah Kota Padangpanjang belum menghayati tentang peraturan disiplin pegawai serta belum sesuai penempatan personil dengan tugas dan pendidikan (profesionalisme) sehingga mempengaruhi kninerja. Hal ini juga dikarenakan sikap kerja dan kepuasan kerja, maka penulis tertarik melakukan penelitian yang kemudian disusun dalam sebuah tesis dengan judul ***”Analisis Kinerja Pegawai Sekretariat Kota Padang Panjang”.***



## **B. Perumusan Masalah**

Pelayanan publik yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah di era otonomi daerah ini diharapkan mampu menjawab kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks. Peningkatan tersebut tidak hanya dilakukan oleh unit pelayanan publik saja melainkan juga melibatkan seluruh unit operasional. Kualitas pegawai, disiplin kerja dan kinerja yang meningkat merupakan usaha untuk mewujudkan pelayanan yang maksimal. Kedisiplinan dan sikap yang selalu memprioritaskan untuk pemberian kinerja yang baik dipengaruhi oleh dukungan perlakuan pimpinan, insentif, serta kepuasan kerja yang dirasakan langsung oleh pegawai tersebut.

Menjadi menarik dalam penelitian ini untuk meneliti sejauh mana kinerja sekretariat kota Padang Panjang yang memiliki kewenangan dibidang pelayanan teknis administrasi seluruh perangkat daerah baik dinas, kantor maupun bagian pemerintahan daerah. Dengan kondisi demikian, Sekretariat Kota Padang Panjang harus mampu mengembangkan potensi yang ada pada organisasinya SDM yang dimiliki secara optimal dalam rangka menghasilkan SDM yang siap menjalankan tugas sebagai aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat.

Pola birokrasi yang terjadi yang mengedepankan hirarki dan prosedur merupakan tantangan bagi pegawai negeri sipil untuk memberikan kinerja terbaik bagi organisasinya dan masyarakat. Namun tidak sedikit yang memiliki anggapan bahwa fenomena tersebut memberikan dampak buruk bagi budaya kerja pegawai pemerintah contohnya kedisiplinan masuk kantor, kreatifitas, kemampuan individu yang tidak ditingkatkan serta pola perilaku pimpinan terhadap pegawai yang tidak "disukainya" menjadi sorotan dalam penelitian kali ini. Penelitian kali ini akan banyak mengfokuskan diri untuk melihat kinerja Pegawai Sekretariat Kota Padang Panjang

dan menemukan faktor-faktor apa yang mempengaruhi kinerja tersebut.

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan kinerja pegawai Sekretariat Kota Padang Panjang
2. Mendeskripsikan factor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Sekretariat Kota Padang Panjang dalam peningkatan disiplin.

Sedangkan manfaat atau kegunaan penelitian ini akan memberikan implikatif dalam mencapai sasaran penelitian tersebut antara lain:

1. Secara teoritis penelitian ini memiliki manfaat akademis yaitu diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan wawasan pada kalangan akademisi khususnya perguruan tinggi mengenai Analisis kinerja pegawai Sekretariat Kota Padang Panjang.
2. Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran kinerja pegawai dan faktor-faktor yang mempengaruhinya serta stimulasi ke arah yang lebih baik pada pemerintah maupun masyarakat.
3. Dapat menggunakan bahan masukan dan informasi bagi Pemerintah Kota Padang Panjang dalam pengembangan dan perencanaan manajemen SDM di masa datang.

## **D. Sistematika Penulisan**

Secara sistematis penulisan skripsi disusun dalam beberapa bab dengan sistematika sebagai berikut:

### *Bab I Pendahuluan*

Pada Bab Pendahuluan ini, penulis akan menguraikan tentang Latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan, dan kegunaan penelitian serta sistematika penulisan.

### *Bab II Landasan Teori*

Pada bab ini dikemukakan konsep atau pengertian menurut para ahli yang berkaitan dengan pengertian-pengertian sikap kerja, kepuasan kerja, dan kinerja kerja serta alur pikiran atau kerangka konseptual dalam menganalisa faktor atau variabel penelitian.

### *Bab III Metode Penelitian*

Dalam bab ini akan dikemukakan metode atau cara penelitian yang terdiri dari fokus penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, dan analisis penelitian.

### *Bab IV Penyajian dan Pembahasan*

Dalam bab ini akan dikemukakan penyajian dan analisis dari hasil penelitian yang akan mencakup gambaran umum Wilayah penelitian, organisasi dan tupoksi sasaran penelitian Serta pembahasan hasil penelitian yang disebabkan oleh faktor-faktor atau variabel dalam penelitian.

### *Bab V Penutup*

Bab ini merupakan akhir dari penulisan tesis yang berisikan kesimpulan dan saran-saran yang ingin penulis sampaikan dalam tesis ini.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

Seiring dengan tuntutan reformasi yang telah digulirkan semenjak tahun 1998 lalu. Hal ini berdampak terhadap kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks, untuk itu dituntut peningkatan pelayanan secara kualitas, baik pada unit pelayanan administrasi maupun unit pelayanan operational, di mana petugas diharapkan mampu dan memenuhi kebutuhan masyarakat tersebut. Untuk itu, diharapkan seluruh karyawan di lingkungan Sekretariat Kota dapat meningkatkan kualitas diri, disiplin kerja, sebab manusia yang berkualitas identik dengan manusia yang berkinerja tinggi, salah satu usaha dalam mewujudkan hal tersebut, bahwa setiap karyawan harus memiliki semangat atau motivasi tinggi, perilaku yang baik serta kinerja yang baik dikarenakan adanya pendisiplinan diri dari petugas yang perlu adanya dukungan dari sikap, insentif, serta kepuasan kerja sehingga diharapkan adanya hasil yang lebih optimal dari tugasnya semula menjadi lebih baik di masa datang.

Sekretariat Daerah Kota Padang Panjang merupakan bagian tugas Pemerintah Kota dalam melaksanakan program kebijaksanaannya. Berdasarkan Peraturan Daerah nomor 2 tahun 2004 tentang Pembentukan Struktur Organisasi dan Tata Kerja, Sekretariat Daerah menjalankan kewenangan pemerintah di bidang pelayanan teknis administrasi seluruh perangkat daerah baik dinas, kantor, maupun bagian pemerintah daerah baik dinas, kantor, maupun bagian pemerintahan daerah.

Dengan kondisi yang demikian, Sekretaris Daerah Kota Padang Panjang harus mampu mengembangkan potensi yang ada pada organisasi tadi terutama

Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki secara optimal dalam rangka menghasilkan sumber daya manusia yang siap untuk menjalankan tugas sebagai aparatur negara, abdi negara, dan abdi masyarakat.

Dilihat dari hasil evaluasi kinerja semester 1 tahun 2010 dengan menggunakan beberapa indikator yaitu indikator pengelolaan pendapatan daerah, indikator capaian fisik kegiatan, indikator laporan hasil pemeriksaan (LHP), indikator pengumpulan zakat, indikator tingkat disiplin, dan indikator akuntabilitas berdasarkan ketepatan waktu penyampaian laporan keuangan. Maka kinerja Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Padang Panjang pada semester 1 tahun 2010 diklasifikasikan "BAIK" dengan total skor 123,5 % atau rata-rata 20,583. Dan berdasarkan akumulasi skor penilaian evaluasi kinerja semester 1 tahun 2010 Sekretariat Daerah berada pada peringkat ke 2 dari 11 SKPD pengelolaan pendapatan.

Namun tidak bisa dipungkiri bahwa pencapaian tersebut juga tidak terlepas dari permasalahan-permasalahan yang ditemukan dilapangan sehingga peneliti bisa mengatakan pencapaian tersebut belum mampu menjabarkan permasalahan terkait kedisiplinan SDM pelaksana dan kepuasan kerja dari tiap-tiap pegawai pemerintah yang berada dilingkungan Sekretariat Daerah Kota Padang Panjang.

Terdapat beberapa faktor penyebab pegawai di Sekretariat Daerah Kota Padang Panjang kurang disiplin dalam melaksanakan kerjanya diantaranya yaitu:

1. Penempatan pegawai yang kurang tepat sasaran atau tidak sesuai dengan kemampuan dan keahlian pegawai tersebut.
2. Rendahnya kepercayaan pemimpin dalam memberikan suatu tanggung jawab kerja/kegiatan kepada bawahannya.
3. Pimpinan hanya memberikan tanggung jawab kerja terhadap pegawai

yang dipercaya dan memiliki kedekatan tertentu terhadap pemimpin.

4. Penerapan kedisiplin dari seorang pemimpin tidak didasarkan asas keadilan dan pemerataan sanksi.

Jika ditinjau dari teori yang ada, maka kepemimpinan merupakan suatu unsur hal penting yang dapat mensinergikan kemampuan dan bakat atas suatu pekerjaan, yang memimpin kearah perwujudan visi institusi. Oleh sebab itu pemimpin seharusnya bisa melihat ha-hal yang menjadi daya kekuatan yang dapat mempengaruhi prilakunya. Sehingga pemimpin dapat memahami apa yang mendorong bawahan dapat bertindak dengan cara tertentu dan membuat dirinya menjadi lebih efektif dalam menjalankan fungsi-fungsi dasar manajemen terutama dalam mengarahkan dan mengawasi pekerjaan pegawai. Disamping itu pemimpin juga harus memiliki tanggung jawab, kecerdasan, daya pikir yang kreatif, inisiatif, adil, serta mampu mengambil sebuah keputusan untuk menyelesaikan permasalahan yang ada. Potensi SDM yang dimiliki oleh organisasi atau instansi pemerintah manapun haruslah dimanfaatkan semaksimal mungkin dengan cara memanfaatkan keahlian pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, perlakuan yang adil dan kesempatan yang sama untuk mengemban sebuah tanggung jawab, sertas motivasi dan kepercayaan dari pemimpin menjadi hal yang mendukung peningkatan kinerja di suatu instansi pemerintah.

## **B. Saran-Saran**

Dalam rangka meningkatkan kemampuan, motivasi dan kinerja pegawai disarankan kepada pemerintah Kota Padang Panjang khususnya Sekretariat Daerah sebagai berikut:

- Perlu adanya upaya atau kebijakan yang dapat meningkatkan

kemampuan kerja pegawai yaitu melalui pemberian izin tugas belajar kejenjang yang lebih tinggi sesuai dengan bidang ilmunya.

- Pelatihan-pelatihan atau kursus-kursus yang ada hubungannya dengan tugas pokok pegawai.
- Penempatan pegawai disesuaikan dengan kopetensinya.
- Dihindari adanya tugas rangkap yang membuat pegawai bekerja tidak optimal.
- Perlu adanya kebijakan pemberian motivasi yang tepat kepada pegawai menyangkut pemenuhan kebutuhan baik sifatnya materil maupun inmateril. Motivasi yang bersifat inmateril misalnya pemberian tunjangan kinerja daerah (TKD) perlu ditinjau lagi, serta motivasi yang bersifat inmaterial misalnya memberikan penghargaan, mempromosikan pegawai yang berprestasi.
- Sedangkan saran untuk peneliti selanjutnya untuk bisa melakukan penelitian lanjutan dengan kajian yang berbeda seperti faktor kepemimpinan, faktor efektivitas perubahan struktur organisasi, budaya organisasi, loyalitas dan lain-lain.

## DAFTAR PUSTAKA

- Cecilia Engko. 2006, Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Individual, Makalah pada Simposium Akuntansi pada 23-26 Agustus 2006, Padang
- Daryatmi. 2002, Pengaruh Motivasi, Pengawasan dan Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat
- Dharma, Surya. 2005, Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya, Jakarta, Pustaka Pelajar.
- Furtwengler, Dale. 2002, Penilaian Kinerja, Yogyakarta, Penerbit Andi.
- Gibson, James L, Ivancevich John, M dan Domelly James J. 1997, Organisasi dan Manajemen Perilaku, Struktur, Proses, Alih bahasa Djoerbanwahid, Erlangga, Jakarta.
- Handoko, T. Hani. 2001, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua, Yogyakarta, BPFE.
- Herzberg F. Mausner, B. dan Snyderman, B.B. 1959, The Motivation To Work. Edisi Kedua Wiley Internasional, New York
- Mahsun, Mohammad. 2006, Pengukuran Kinerja Sektor Publik. Edisi Pertama, Yogyakarta, BPFE.
- Mangkunegara. Anwar Prabu 2006, Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama, Bandung, Refika Aditama.
- Muhaimin. 2004, "Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan Disiplin Kerja Karyawan
- Muljadi, Arif. 2006, Pokok-pokok dan Ikhtisar Manajemen Stratejik Perencanaan dan Manajemen Kinerja, Jakarta, Prestasi Pustaka Publisher.
- Nawawi, Hadari. H. 2006, Instrumen Penelitian Bidang Sosial, Cetakan Ketiga, Yogyakarta, Gadjah Mada University Press
- Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 Tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.
- Robbins, Stephen P. 2001, Perilaku Organisasi, Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka, dkk, Jakarta, Prenhallindo.
- Stephen P. 2002, Perilaku Organisasi, Edisi Kedelapan, Jilid II, Jakarta, Prenhallindo.



- Sedarmayanti. 2007, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama, Bandung, Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua Cetakan Kesepuluh, Jakarta, PT. Bumi Aksara.
- Simanjuntak, Payaman J. 2005, Manajemen dan Evaluasi Kinerja, Jakarta, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Spencer, L.M dan Spencer, S.M. 1993, Competence At Work, John Wiley & Son, Kanada.
- Spencer. L, Mc Clelland, D dan Spencer S. 1996, Competency Assesment Methods,
- Reserch Press, New York. Sugiyono. 2007, Metode Penelitian Bisnis. Cetakan Kesepuluh, Bandung, CV. Alfabeta.
- Suharyadi, dkk. 2004, Statistika Untuk Ekonomi dan Keuangan Modern Edisi Pertama, Jakarta, Salemba Empat.
- Supriyadi, Gering. 2003, Budaya Kerja Organisasi Pemerintah, Jakarta, Lembaga Administrasi Negara.
- Sutormeister. R.A. 1999, People and Productivity, Toronto Inc, Mc. Graw Hill Book. Co. Triguna. 1995, Budaya Kerja, Jakarta, Gunung Agung.
- Umar, Husein. 2002, Metode Riset Bisnis, Cetakan Pertama, Jakarta, PT. Gramedia Pustaka Utama
- Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999. Tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-pokok Kepegawaian.