

**PEMBERIAN TAMBAHAN PENGHASILAN TERHADAPPENINGKATAN  
KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DIDINAS PERINDUSTRIAN  
KABUPATEN KARO**

Oleh:

Kalpin Sembiring<sup>1)</sup>

Dominikus Laia<sup>2)</sup>

Saurlin Siagian<sup>3)</sup>

Universitas Darma Agung<sup>1,2,3)</sup>

E-mail:

[Kalpinsembiring@gmail.com](mailto:Kalpinsembiring@gmail.com)<sup>1)</sup>

[Dominikuslaia@gmail.com](mailto:Dominikuslaia@gmail.com)<sup>2)</sup>

[Saurlinsiagian@gmail.com](mailto:Saurlinsiagian@gmail.com)<sup>3)</sup>

**ABSTRACT**

*The study aims to find out how well the provision of additional employee income (TPP) at the Karo Regency industry office is as well as to find out how well the employee performance at the Regency industry office is Karo. The research method used is qualitative research. Qualitative research is collecting data in a natural setting, using natural methods and carried out by people or researchers who are naturally interested. Factors that affect the performance of civil servants are also caused by the ability of existing human resources. The results also show that at the Karo Regency industry office, human resources have been placed in their respective fields and expertise.*

**Keywords:** *Income, Improvement, Performance, Employees*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk Untuk mengetahui seberapa baik pemberian tambahan penghasilan pegawai (TPP) di Dinas Perindustian Kabupaten Karo. Serta Untuk mengetahui seberapa baik kinerja pegawai di Dinas Perindustian Kabupaten Karo. Metode Penelitan yang digunakan yakni penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah pengumpulan data pada suatu latar alamiah, dengan menggunakan metode alamiah dan dilakukan oleh orang atau peneliti yang tertarik secara alamiah. Dari hasil penelitian diperoleh Pegawai di Dinas Perindustrian Kabupaten Karo kini telah merasakan manfaat yang banyak dari adanya TPP. Faktor yang mempengaruhi kinerja PNS juga disebabkan oleh kemampuan SDM yang ada. Hasil penelitian juga memperlihatkan bahwa di Dinas Perindustrian Kabupaten Karo, SDM telah ditempatkan pada bidang dan keahliannya masing-masing.

**Kata Kunci:** *Penghasilan, Peningkatan, Kinerja, pegawai*

**1. PENDAHULUAN**

Agar tujuan organisasi berhasil dan sesuai dengan yang diharapkan dibutuhkan pimpinan yang mampu membuat aturan dan aturan yang telah dibuat ditetapkan dalam sebuah kebijakan. Kebijakan yang telah ditetapkan diharapkan dapat dipatuhi oleh seluruh komponen yang ada dalam organisasi dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Dimana kinerja merupakan

hasil yang telah dicapai pekerja sebagai tanggungjawab yang diberikan organisasi pada diri individu.

Kerja yang dilakukan sesuai prosedur dinamakan dengan bekerja secara optimal sesuai dengan standar yang telah ditentukan suatu organisasi. Untuk meningkatkan produktifitas dibutuhkan banyak kriteria yang harus dipenuhi agar tercapai tujuan yang diharapkan.

Sutrisno (2010) menyatakan kinerja

merupakan usaha pegawai untuk memenuhi kualitas, kuantitas yang diperlukan organisasi agar tercapai tujuan organisasi lewat pekerjaan yang dilakukan.

Kondisi pelayanan publik sering mendapat kritikan berbagai pihak sehingga perlu dilakukan pembenahan dengan meningkatkan komunikasi yang baik dan melakukan pengelolaan sehingga semua orang bisa menikmati pelayanan publik yang baik sesuai dengan amanat UU, dimana diharapkan layanan publik bisa menjangkau semua masyarakat dan tetap menjaga etika. Inilah yang menyebabkan kinerja institusi pemerintah rendah sementara penghasilan mengalami kenaikan namun tidak berdampak pada kinerja para pegawai. Munculnya ketidakpercayaan masyarakat ketika berurusan dengan birokrasi serta keluhan pengguna jasa karena keterlambatan administrasi, serta kurang efisien.

Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti tertarik membahasnya secara ilmiah dengan judul “Pemberian Tambahan Penghasilan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perindustrian Kab. Karo”.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### a. Tunjangan Kinerja

Istilah tunjangan kinerja atau tambahan penghasilan pegawai (TPP) termasuk hal yang baru dikalangan Pegawai Negeri Sipil. istilah yang sering digunakan sebagian besar PNS yaitu remunerasi.

Remunerasi berkaitan dengan peningkatan produktivitas dan kinerja sehingga dapat dijadikan motivasi bagi pegawai untuk berprestasi. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia remunerasi dapat diartikan sebagai upah yang diberikan sebagai balas jasa untuk pekerjaan yang telah dilakukan. Secara harfiah, yang dimaksud dengan remunerasi yaitu sebagai *payment* atau penggajian yang

sudah ditetapkan dengan peraturan tertentu sebagai hal yang rutin dilakukan atau sebagai timbal balik suatu pekerjaan yang telah dikerjakan. Dalam konteks organisasi, remunerasi diartikan sebagai suatu tindakan balas jasa atau imbalan yang diterima pekerja atau prestasi yang diberikan oleh pekerja dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.

Menurut Rivai (2011) mendefinisikan insentif (tunjangan kinerja) sebagai bentuk upah langsung yang diserahkan kepada pegawai karena kinerjanya mencapai standar yang ditentukan atau bahkan melebihi. Tunjangan kinerja bisa memberikan tambahan penghasilan kepada setiap pegawai, agar pegawai lebih fokus dalam bekerja.

Amstrong,(2016:7) mengatakan bahwa ketika mengelola sebuah kinerja perlu dipertimbangkan baik input (*behaviour*) maupun output(*results*).

### b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja (Widodo 2015: 133) antara lain: sikap dan mental, pendidikan, keterampilan, manajemen kepemimpinan, tingkat penghasilan, gaji, kesehatan, jaminan sosial, iklim kerja, teknologi, dan kesempatan kerja.

Siagian (2007) mengatakan kinerja merupakan sesuatu yang mengenai tingkat capaian pelaksanaan kegiatan/kebijaksanaan dalam mencapai visi dan misi, tujuan dan sasaran organisasi yang tercurah dalam pernyataan skema strategis (*strategic planning*) organisasi. Robbins mengungkapkan kinerja merupakan hasil penilaian suatu pekerjaan yang dikerjakan oleh seorang pegawai dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan. Berdasarkan pendapat tersebut dapat diartikan kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawab pegawai sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan.

Dalam konteks penelitian yang akan dilakukan, kinerja pegawai merupakan faktor penting yang harus diamati oleh instansi. Kinerja pegawai sangat memberi pengaruh pada produktivitas instansi secara keseluruhan. Produktivitas instansi rendah apabila kinerja pegawai dalam instansi tersebut rendah, dan sebaliknya instansi akan menjadi produktif dan semakin berkembang jika kinerja pegawainya tinggi.

### c. Landasan Kebijakan dan UU Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai

Berdasarkan Keputusan Menteri dalam Negeri Nomor 061- 5449 Tahun 2019 tentang tata cara persetujuan menteri dalam negeri terhadap tambahan penghasilan pegawai aparatur sipil negara di lingkungan pemerintah daerah bahwa pemberian tambahan penghasilan merupakan salah satu bentuk penghargaan kepada Aparatur Sipil Negara yang memiliki dasar hukum, pedoman, kriteria dan indikator penilaian yang terukur dan seragam serta berlaku menyeluruh bagi Aparatur Sipil Negara sehingga dapat meningkatkan disiplin, motivasi, kinerja dan kesejahteraan Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Daerah.

Kehadiran Pegawai Negeri Sipil; yaitu absensi atau kehadiran pegawai negeri sipil pada setiap hari kerja dan/atau jam kerja. Tujuan pemberian TPP sebagaimana dijelaskan pada Peraturan Bupati Kabupaten Karo Nomor 04 Tahun 2018 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Karo pasal 2 ayat 2 yaitu:

1. Meningkatkan motivasi dan produktivitas Kinerja Pegawai;
2. Meningkatkan Kualitas Pelayanan kepada Masyarakat;
3. Meningkatkan Kesejahteraan Pegawai; dan

4. Meningkatkan Disiplin Pegawai.

### 3. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut David Williams (1997), “penelitian kualitatif adalah pengumpulan data pada suatu latar alamiah, dengan menggunakan metode alamiah dan dilakukan oleh orang atau peneliti yang tertarik secara alamiah”.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan data primer dan data sekunder. Dalam penelitian ini menggunakan metode triangulasi untuk pemeriksaan keabsahan data. Teknik triangulasi data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan sumber. Teknik Analisa data ini menguraikan, menafsirkan dan menggambarkan data yang terkumpul secara sistemik dan interaktif.

### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Keadaan Penduduk dan Keadaan Sosial Budaya Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Karo Kabupaten Karo terletak di dataran tinggi Tanah Karo. Kota yang terkenal dengan di wilayah ini adalah Berastagi dan Kabanjahe. Berastagi merupakan salah satu kota turis di Sumatera Utara yang sangat terkenal dengan produk pertaniannya yang unggul. Salah satunya adalah buah jeruk dan produk minuman yang terkenal yaitu sebagai penghasil *Markisa Jus* yang terkenal hingga seluruh nusantara. Mayoritas suku Karo bermukim di daerah pegunungan ini, tepatnya di daerah Gunung Sinabung dan Gunung Sibayak yang sering disebut sebagai atau "Tanah Karo Simalem". Banyak keunikan-keunikan terdapat pada masyarakat Karo, baik dari geografis, alam, maupun bentuk masakan. Masakan Karo, salah satu yang unik adalah *trites*. *Trites* ini disajikan pada saat pesta budaya, seperti pesta pernikahan, pesta memasuki rumah

baru, dan pesta tahunan yang dinamakan kerja tahun. Trites ini bahannya diambil dari isi lambung sapi/kerbau, yang belum dikeluarkan sebagai kotoran. Bahan inilah yang diolah sedemikian rupa dicampur dengan bahan rempah-rempah sehingga aroma tajam pada isi lambung berkurang dan dapat dinikmati. Masakan ini merupakan makanan istimewa yang di suguhkan kepada yang dihormati.

#### **a. Peran TPP terhadap Peningkatan Kinerja dan Disiplin Pegawai Dinas Perindustrian Kabupaten Karo**

Sistem penggajian Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diberlakukan di Indonesia mengacu kepada sistem pemberian gaji dasar yang sangat rendah, serta tidak secara langsung menyesuaikan dinamika perubahan inflasi dan biaya hidup dari tahun ke tahun. Dengan tingkat inflasi Indonesia yang relatif tinggi, mata uang rupiah terus mengalami depresiasi terhadap mata uang jangkar (US \$). Kondisi tersebut berdampak terhadap semakin lemahnya daya beli masyarakat, termasuk PNS di Dinas Perindustrian Kabupaten Karo. Dengan sistem penggajian sekarang ini, mayoritas PNS di Indonesia akan merasa sulit untuk mendukung pemenuhan kebutuhan primer sehari-hari setiap bulannya, walaupun dalam kategori hidup sederhana. Sistem penggajian ini diyakini merupakan salah satu penyebab timbulnya penyalahgunaan wewenang dengan memanfaatkan aturan hukum yang lemah untuk tujuan memenuhi kebutuhan hidup. Kenyataan bahwa gaji PNS di Dinas Perindustrian Kabupaten Karo tidak memadai menumbuhkan sikap permisif masyarakat terhadap perilaku PNS tersebut.

Faktor lain yang sangat mempengaruhi kinerja pegawai adalah pemahaman budaya kerja terhadap tugas-tugas, yang menyangkut perilaku yang disiplin dan jujur

(pelaksanaan tugas tepat waktu dan tidak melanggar hukum atau peraturan pemerintah), perilaku yang tegas dan percaya diri (tidak ragu dalam mengambil keputusan dan mampu melaksanakan tugas secara maksimal).

Adapun kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai di dalam institusi merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banya faktor yang mempengaruhinya yaitu :

- (1) Faktor personal/individual, meliputi: pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu;
- (2) Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan oleh pimpinan institusi; dan
- (3) Faktor institusiitu sendiri, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu institusi, kepercayaan terhadap sesama anggota institusi, kekompakan dan keeratan anggota institusi;
- (4) Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh institusi, proses institusi, dan kultur kinerja dalam institusi;
- (5) Faktorkontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Kepuasan kerja dalam teori motivasi Maslow menempati peringkat yang tinggi. Sebab ia berkaitan dengan tujuan manusia untuk merealisasikan dan mengaktualisasikan potensi dirinya dalam pekerjaan. Namun motivasi ini kadang terbendung oleh berbagai ragam kerutinan, hambatan lingkungan kerja yang kurang seimbang, atau situasi dan perangkat kerja yang secara ergonomis tidak mendukung peningkatan produktivitas kerja. Stres yang dialami pegawai dan kepuasan kerja yang didambakan seolah merupakan dua kondisi yang bukan saja berkaitan, tetapi sekaligus antagonis.

Adapun faktor kepegawaian merupakan yang tidak bisa dipisahkan dalam proses pencapaian tujuan sebuah institusi. Pegawai memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan sebuah institusi. Apabila pegawai didalam institusi tersebut memiliki produktivitas dan motivasi kerja yang tinggi, maka laju roda pun akan berjalan kencang, yang akhirnya akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi institusi tersebut. Di sisi lain, bagaimana mungkin roda institusi berjalan baik, kalau pegawainya bekerja tidak produktif, artinya pegawai didalam institusi tersebut tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, tidak ulet dalam bekerja dan memiliki moril yang rendah. Adalah menjadi tugas sebuah institusi agar pegawainya memiliki semangat kerja dan moril yang tinggi serta ulet dalam bekerja.

#### **a. Kinerja Pegawai di Dinas Perindustrian Kabupaten Karo**

Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan di informasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi yang dihubungkan dengan visi, misi dan tujuan yang ingin dicapai suatu institusi. Dalam penelitian ini kinerja pegawai diukur dengan beberapa indikator yaitu: Penilaian hasil kerja, Pandangan kerja, Kerja sebagai aktivitas, Kerja Butuh Ketekunan. Hal ini juga ditegaskan dalam wawancara dengan Rizal Efendi Nasution usia 54 tahun (Kasubid Formasi dan Pengadaan). Dia menegaskan bahwa :

*"Kami seluruh pegawai di Dinas Perindustrian Kabupaten Karo khususnya pegawai bidang formasi dan pengadaan sangat mengetahui tentang adanya ketentuan tambahan penghasilan pegawai. Ketentuan itu pastinya terdapat dalam Peraturan Gubernur Sumatera Utara nomor 13 Tahun*

*2008 tentang TPP".*

Hal ini juga ditegaskan dalam wawancara dengan Sahri Menan usia 47 tahun (Kasubid Pembinaan dan Disiplin). Dia menegaskan bahwa :

*"menurut saya, ada pengaruh positif dari TPP terhadap peningkatan kinerja Pegawai. Kita tahulah bahwa PNS itu gajinya pas-pasan. Sehingga dicari solusinya oleh pemerintah pusat yang kemudian dilanjutkan ke pemerintah daerah untuk menambah gaji melalui TPP. Dan besaran TPP itu dikembalikan lagi kepada kesanggupan daerah masing-masing. Dan dengan jumlah TPP yang sekarang ini memang sangat membantu para pegawai khususnya di Dinas Perindustrian Kabupaten Karo. Dan memang terlihat ada peningkatan kinerja pegawai".*

Pengaruh kinerja mereka dengan adanya TPP. Artinya TPP ternyata memberikan pengaruh yang positif bagi peningkatan kinerja pegawai.

Hasil wawancara dengan salah seorang narasumber yang bernama Alimuddin Saragih usia 52 tahun (Kasubid Keuangan) semakin menegaskan keterkaitan antara pemberian TPP dengan kinerja, seperti yang diungkapkannya bahwa : *"sejak diberlakukannya TPP, maka kami melihat ada peningkatan kinerja pegawai. Kalau sebelum diberlakukannya TPP, pegawai di Dinas Perindustrian Kabupaten Karo khususnya bekerja tidak dengan semangat, selalu loyo. Tapi sejak adanya TPP, paling tidak pegawai sudah bisa ceria dalam bekerja. Dan kami rasakan bahwa salah satu faktor utama terjadinya peningkatan kinerja pegawai disebabkan adanya TPP ini".*

Hasil penelitian yang didapat baik melalui angket dan wawancara semakin menguatkan bahwa pemberlakuan kebijakan pemberian insentif melalui TPP ini ternyata sangat positif dalam meningkatkan tidak saja performa institusi tetapi juga performa pegawai di dalamnya. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang

dilakukan terhadap insentif menunjukkan bahwa para individu cenderung lebih termotivasi oleh insentif positif daripada insentif negatif sehingga sistem pengendalian manajemen sebaiknya berorientasi pada insentif positif dan insentif sangat memotivasi para pegawai untuk berpartisipasi secara aktif beserta para atasannya dalam menyusun anggaran, standar, atau tujuan. Dengan partisipasi tersebut mungkin pegawai berpendapat bahwa anggaran, standar, atau tujuan tersebut adil sehingga menimbulkan komitmennya.

#### **a. Disiplin Kerja Pegawai di Dinas Perindustrian Kabupaten Karo**

Disiplin adalah persetujuan untuk mengikuti secara langsung peraturan-peraturan yang telah ditentukan yang dalam

pelaksanaannya

diperlukan

pembinaan dari atasan kepada semua tingkat pimpinan. Disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dan serangkaian perilaku

yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban, yang sudah menyatu dengan dirinya, maka sikap atau perbuatan yang dilakukan bukan lagi atau sama sekali tidak dirasakan sebagai beban bahkan sebaliknya akan membebani dirinya bilamana ia tidak berbuat sebagaimana lazimnya.

Hal ini juga ditegaskan dalam wawancara dengan Ahmad Sofyan Lubis usia 42 tahun (Kasubbid Program). Beliau menegaskan bahwa :

*“Pegawai di Dinas Perindustrian Kabupaten Karo sangat disiplin dalam bekerja. Mulai dari tingkat kehadiran tinggi hingga disiplin dalam waktu bekerja. Kondisi ini berbeda jika dibandingkan sebelum adanya TPP. Artinya dengan adanya TPP, berarti Dinas Perindustrian Kabupaten Karo berusaha untuk menjawab keluhan*

*pegawai. Dan kini apa yang bisa diberikan pegawai sebagai bentuk pengabdian kepada Kabupaten Karo. Salah satu yang bisa diberikan adalah disiplin kerja”*

Lebih jauh aturan-aturan yang berlaku berkaitan dengan pemberian TPP disesuaikan dengan Peraturan Pemerintah Kabupaten Karo tentang gaji Pegawai Negeri Sipil yang di dalam peraturan ini diatur tentang gaji pokok yang diterima Pegawai Negeri Sipil di samping tunjangan dan lain-lain. Di samping itu diatur pula tentang kenaikan gaji yang terdiri dari kenaikan gaji berkala maupun kenaikan gaji istimewa tunjangan dan penerimaan lain yang diterima Pegawai di Dinas Perindustrian Kabupaten Karo. Dalam hal ini, TPP termasuk dalam bagian Kompensasi

insentif (tambahan). Tujuan utama pemberian kompensasi tambahan

yang berbentuk tunjangan, insentif, lembur dan sebagainya adalah untuk membuat pegawai hidup lebih sejahtera. Hal ini khususnya untuk Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perindustrian Kabupaten Karo. Untuk organisasi non-pemerintahan seperti perusahaan, pemberian tambahan kompensasi ini adalah agar pegawai mengabdikan hidupnya pada institusi dalam jangka panjang. Dengan pemberian kompensasi tambahan ini diharapkan pegawai termotivasi untuk meningkatkan produktivitasnya di dalam institusi tempat dia bekerja agar tercapainya segala tujuan institusi.

## **5. SIMPULAN**

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan dengan metode yang telah digunakan maka ada beberapa kesimpulan yang bisa diambil yaitu :

1. Penerapan TPP dapat meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Perindustrian Kabupaten Karo sehingga pada tataran implementasinya Penerapan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) berpengaruh pada kinerja Pegawai.
2. Pegawai di Dinas Perindustrian

- Kabupaten Karo kini telah merasakan manfaat yang banyak dari adanya TPP.
3. Disiplin kerja juga terwujud dengan dibuktikan sebesar 100% responden mengatakan dengan adanya TPP meningkatkan disiplin kerja pegawai.
  4. Kemampuan mengembangkan diri. Baik-buruknya pelayanan publik yang diberikan oleh birokrasi sangat terkait dengan kemampuan dan kualitas dari birokrasi itu sendiri. Kemampuan birokrat pemerintahan selain dibentuk melalui pengembangan dan peningkatan pengetahuan dan keahlian individu juga sangat dipengaruhi oleh sistem institusi tersebut seperti orientasi kerja, struktur organisasi, model kepemimpinan serta renumerasi yang diterima oleh aparatur.
  5. Faktor yang mempengaruhi kinerja PNS juga disebabkan oleh kemampuan SDM yang ada. Hasil penelitian juga memperlihatkan bahwa di Dinas Perindustrian Kabupaten Karo, SDM telah ditempatkan pada bidang dan keahliannya masing-masing. Hal ini dilakukan sebagai upaya untuk melakukan perubahan pelayanan dan sebagai wujud memberikan pelayanan terbaik pada *stakeholder* dan sekaligus mewujudkan *good governance*.

## 6. DAFTAR PUSTAKA

- Albrow, Martin. 1989. *Birokrasi*. diterjemahkan oleh Rusli Karim dan Totok Daryanto. Yogyakarta : PT. Tiara Wacana.
- Arikunto, Suharsimi. (2005). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bogdan, Rober
- dan Taylor. *Pengantar Metode Penelitian Kualitatif*, Terjemahan oleh Arief Rurchan, (Surabaya : Usaha Nasional, 1992).
- Diahloka, Carmia. 2013. *Membangun Kualitas Pelayanan Publik Melalui Peningkatan Etos Kerja Pegawai*. Malang; Jurnal Ilmu Administrasi Publik FISIP – Universitas Tribhuwana Tungga Dewi.
- Gunawan, Imam. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kristiadi, J.B. 1993. *Optimasi Sumber Daya Pembangunan Melalui Peningkatan Peran Swasta dalam Pembangunan Sektor Publik*. Jakarta; Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi FISIP – Universitas Indonesia.
- Osborne, David and Ted Gaebler. 1992. *Reinventing Government ; How The Enter Preneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. New York ;Penguin Book.
- Patton, QM. 1997. *Qualitative Evaluation and Research Methods*. CA sage Publications, Newbury ark. P
- Rinaldi, Rudi. 2012. *Analisis Pelayanan Publik (Studi Sekretariat Daerah Propinsi Sumatera Utara)*. Medan; Jurnal Ilmu Administrasi Publik FISIP – Universitas Medan Area.
- Robbins, P. Stephen & Coutler, Mary. 2016, *Human Resources Management, Edisi 16, Jilid 1*, Salemba Empat, Jakarta.
- Rivai, V. d. (2011) *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Edisi kedua Raja Grafindo Persada.