

KINERJA ASOSIASI PENGELOLA SISTEM PENYEDIAAN AIR  
MINUM DAN SANITASI (SPAMS) PERDESAAN “SUMBER BATHORO  
KATONG” KABUPATEN PONOROGO TAHUN 2019

**Oleh**

Nur Wahyudi, Qomaruddin, Joko Pramono

***Abstract***

Ponorogo District mission carried out by the Departement of Public Works, Housing and Settlement Area one of them is to arrange a comfortable area for all, with the availability of adequate public space, environmentally friendly, as well as efforts to accelerate the reduction of inequality between rural and urban areas. One of which is done is by Rural *Sistem Penyediaan Air Minum (SPAM)* development activities. After the completion of the Rural *SPAM* development activities, requires organization to manage the *SPAM*. *SPAM* managers is *Himpunan Penduduk Pemakai Air Minum (HIPPAM)* and *Badan Pengelola Sistem Penyediaan Air Minum dan Sanitasi (BP-SPAMS)*. To strengthen the organizational capacity of The *HIPPAM* and *BP-SPAMS*, in 2018 formed *Asosiasi Pengelola Sistem Penyediaan Air Minum dan Sanitasi (SPAMS) Perdesaan “Sumber Bathoro Katong” Kabupaten Ponorogo* for The 2018 – 2023. This Association is a government partner and other concerned parties related to the delivery of community based drinking water and sanitation services in the Ponorogo District. The Association aims to support increasing coverage of drinking water and sanitation services to 100%, increasing the capacity of village-level drinking water and sanitation managers and facilitating partnership activities with District Governments and Village Governments, the private sector (Corporate Social Responsibility / CSR) and other actors. Although The Association has been formed for more than a year, and has a large task and function; but The Association's performance is not yet optimal. The performance of The *Asosiasi Pengelola Sistem Penyediaan Air Minum dan Sanitasi (SPAMS) Perdesaan “Sumber Bathoro Katong” Kabupaten Ponorogo* in 2019 based on performance indicators according to Robbins (2006: 260) is as follows. Association performance based on performance indicators in the form of quality, the quality is rather good. Based on performance indicators in the form of quantity, the quantity is rather poor. Based on the performance indicators in the form of timeliness, the timeliness of The Association in completing the work including almost on time (rather good). Based on performance indicators in the form of effectiveness, the effectiveness is sufficient. Based on performance indicators in the form of independence, the independence is sufficient.

**Keywords :** quality, quantity, timeliness, effectiveness, independence.

---

**Pendahuluan**

Visi Kabupaten Ponorogo adalah Ponorogo lebih maju, berbudaya dan religius. Sedangkan

misi Kabupaten Ponorogo yang dilaksanakan oleh Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Permukiman salah satu diantaranya

adalah menata kawasan yang nyaman untuk semua, dengan ketersediaan ruang publik yang memadai, berwawasan kelestarian lingkungan, sekaligus upaya mempercepat pengurangan ketimpangan antara wilayah perdesaan dengan perkotaan. Dalam rangka mempercepat pengurangan ketimpangan antara wilayah perdesaan dengan perkotaan salah satu rencana strategis yang dilakukan adalah dengan adanya kegiatan pembangunan Sistem Penyediaan Air Minum (SPAM) Perdesaan.

Setelah selesainya kegiatan pembangunan SPAM Perdesaan, memerlukan organisasi sebagai pengelola SPAM. Pengelolaan SPAM selama ini hanya dilakukan oleh pemerintah, dalam hal ini oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) selaku Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Dalam pengelolaan SPAM ini masyarakat hanya sebagai penonton, bahkan cenderung sebagai obyek. Tidak ada peran aktif masyarakat pada pengelolaan SPAM ini.

Untuk mengurangi peran dominan pemerintah dalam pengelolaan SPAM tersebut, perlu adanya peran aktif masyarakat dalam pengelolaan SPAM; sehingga masyarakat bukan hanya sebagai penonton atau obyek, tetapi juga sebagai pemain atau subyek. Salah satu bentuk peran aktif masyarakat yaitu melalui kelompok masyarakat (pokmas) pengelola SPAM Perdesaan. Pokmas pengelola SPAM Perdesaan ada dua jenis yaitu Himpunan Penduduk Pemakai Air Minum (HIPPAM) dan Badan Pengelola Sistem Penyediaan Air Minum dan Sanitasi (BP-SPAMS).

Jumlah HIPPAM dan BP-SPAMS di Kabupaten Ponorogo sebanyak 82. HIPPAM dan BP-SPAMS tersebut adalah pengelola SPAMS dari program Pamsimas dan lainnya di Kabupaten Ponorogo mulai tahun 1996 sampai dengan sekarang. Untuk penguatan kapasitas kelembagaan HIPPAM dan BP-SPAMS tersebut, pada tahun 2018 dibentuk Asosiasi Pengelola SPAMS Perdesaan dengan nama “Sumber Bathoro Katong”. Asosiasi tersebut ditetapkan secara resmi melalui Surat Keputusan Bupati Ponorogo Nomor 188.45 / 2938 / 405.21 / 2018 Tentang Pembentukan Asosiasi Pengelola Sistem Penyediaan Air Minum dan Sanitasi (SPAMS) Perdesaan “Sumber Bathoro Katong” Kabupaten Ponorogo Masa Bakti Tahun 2018 – 2023. Asosiasi ini adalah mitra pemerintah dan pihak peduli lainnya terkait dengan penyelenggaraan pelayanan air minum dan sanitasi berbasis masyarakat di kabupaten, sehingga pembentukan dan penguatan asosiasi dapat difasilitasi oleh program Pamsimas. Asosiasi mempunyai tujuan untuk mendukung peningkatan cakupan layanan air minum dan sanitasi menuju 100%, peningkatan kapasitas pengelola air minum dan sanitasi tingkat desa serta fasilitasi kegiatan kemitraan dengan Pemerintah Kabupaten dan Desa, swasta (*Corporate Social Responsibility / CSR*) serta pelaku lainnya. Meskipun asosiasi sudah terbentuk lebih dari setahun, tetapi kinerja asosiasi belum optimal.

Berdasarkan permasalahan pokok tersebut maka peneliti melakukan penelitian untuk mengetahui kinerja Asosiasi

Pengelola Sistem Penyediaan Air Minum dan Sanitasi (SPAMS) Perdesaan “Sumber Bathoro Katong” Kabupaten Ponorogo, dengan judul penelitian ‘Kinerja Asosiasi Pengelola Sistem Penyediaan Air Minum dan Sanitasi (SPAMS) Perdesaan “Sumber Bathoro Katong” Kabupaten Ponorogo Tahun 2019’. Rumusan masalahnya adalah: bagaimana kinerja Asosiasi Pengelola Sistem Penyediaan Air Minum dan Sanitasi (SPAMS) Perdesaan “Sumber Bathoro Katong” Kabupaten Ponorogo Tahun 2019?

### **Landasan Teori**

#### **Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan perwujudan atas pekerjaan yang telah dihasilkan atau diemban pegawai. Hasil tersebut tercatat dengan baik sehingga tingkat ketercapaian kinerja yang seharusnya dengan apa yang terjadi dapat dievaluasi dengan baik.

#### **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Dharma (1998: 9) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Karyawan itu sendiri;
2. Pekerjaan yang dilakukannya;
3. Mekanisme kerja;
4. Lingkungan kerja.

#### **Indikator Kinerja**

Indikator kinerja menurut Robbins (2006: 260) adalah:

1. Kualitas;
2. Kuantitas;
3. Ketepatan waktu;
4. Efektivitas;
5. Kemandirian.

### **Metode Penelitian**

#### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian adalah penelitian kualitatif deskriptif untuk mendeskripsikan kinerja Asosiasi Pengelola Sistem Penyediaan Air Minum dan Sanitasi (SPAMS) Perdesaan “Sumber Bathoro Katong” Kabupaten Ponorogo Tahun 2019

#### **Tempat Penelitian**

Lokasi penelitian berada di Kabupaten Ponorogo. Hal ini dilakukan karena obyek penelitian adalah Asosiasi Pengelola Sistem Penyediaan Air Minum dan Sanitasi (SPAMS) Perdesaan “Sumber Bathoro Katong” Kabupaten Ponorogo.

#### **Unit Analisis Penelitian**

Unit analisis penelitian ini ada dua yaitu:

1. Unit analisis berupa organisasi, yaitu: Asosiasi Pengelola Sistem Penyediaan Air Minum dan Sanitasi (SPAMS) Perdesaan “Sumber Bathoro Katong” Kabupaten Ponorogo.

2. Unit analisis berupa benda, yaitu: data dasar dan / atau hasil penelitian yang berhubungan dengan Asosiasi Pengelola Sistem Penyediaan Air Minum dan Sanitasi (SPAMS) Perdesaan “Sumber Bathoro Katong” Kabupaten Ponorogo.

#### **Teknik Penentuan Informan**

Informan pada penelitian ini adalah:

1. Pengurus Asosiasi Pengelola Sistem Penyediaan Air Minum dan Sanitasi (SPAMS) Perdesaan “Sumber Bathoro Katong” Kabupaten Ponorogo yaitu:

- Ketua Asosiasi;
- Sekretaris Asosiasi;

- Seksi Pemberdayaan Masyarakat Asosiasi.
- 2. Anggota Asosiasi Pengelola Sistem Penyediaan Air Minum dan Sanitasi (SPAMS) Perdesaan “Sumber Bathoro Katong” Kabupaten Ponorogo yaitu:
  - Ketua HIPPAM “Tirto Wilis” Desa Wagir Kidul Kecamatan Pulung;
  - Sekretaris BP-SPAMS “Sumber Makmur” Desa Ngendut Kecamatan Balong.
- 3. Tokoh masyarakat pada desa yang memiliki SPAMS Perdesaan yaitu Ketua Badan Perwakilan Desa (BPD) Desa Kambeng Kecamatan Slahung.
- 4. Instansi terkait yang menangani Asosiasi Pengelola Sistem Penyediaan Air Minum dan Sanitasi (SPAMS) Perdesaan “Sumber Bathoro Katong” Kabupaten Ponorogo yaitu Kepala Bidang Kawasan Permukiman Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Ponorogo.

#### **Jenis dan Sumber Data Penelitian**

Jenis data penelitian adalah:

a. Data Observasional

Data observasi adalah data yang ditangkap / diperoleh di lokasi (*in situ*). Data ini sekali jadi atau tidak bisa diulang, diciptakan atau diganti.

c. Data Wawancara

d. Data wawancara adalah data yang diperoleh melalui tanya-jawab (wawancara) antara peneliti dan informan. Data ini bisa divalidasi menggunakan triangulasi.

e. c. Data Referensi atau Kanonik

- f. Data referensi yang digunakan pada penelitian ini adalah data dasar dan / atau hasil penelitian yang berhubungan dengan Asosiasi Pengelola Sistem Penyediaan Air Minum dan Sanitasi (SPAMS) Perdesaan “Sumber Bathoro Katong” Kabupaten Ponorogo.
- g. Sumber data penelitian adalah:
- h. 1. Data primer
- i. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari tangan pertama (informan) di lapangan selama penelitian melalui wawancara dan observasi.
- j. 2. Data sekunder
- k. Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung oleh peneliti yang berasal dari pihak lain (dari sumber yang sudah ada). Data ini diperoleh melalui dokumentasi.

#### **Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Dari hasil analisis wawancara dengan informan dapat diperoleh gambaran kinerja Asosiasi Pengelola Sistem Penyediaan Air Minum dan Sanitasi (SPAMS) Perdesaan “Sumber Bathoro Katong” Kabupaten Ponorogo Tahun 2019. Indikator kinerja yang digunakan untuk mengetahui kinerja Asosiasi tersebut adalah indikator kinerja menurut Robbins (2006: 260). Kinerja Asosiasi tersebut adalah seperti tersebut di bawah ini.

##### **E.1. Kualitas**

Kinerja Asosiasi berdasarkan indikator kinerja berupa kualitas, dari hasil wawancara dengan para informan: dua orang menyatakan

bagus, empat orang menyatakan agak bagus, dan satu orang menyatakan cukup. Berdasarkan hasil analisis maka dapat disimpulkan kinerja Asosiasi Pengelola Sistem Penyediaan Air Minum dan Sanitasi (SPAMS) Perdesaan “Sumber Bathoro Katong” Kabupaten Ponorogo Tahun 2019 menurut indikator kualitas termasuk agak bagus. Kualitas belum bisa maksimal karena pengurus Asosiasi belum sepenuhnya mengetahui standar mutu pekerjaan yang disyaratkan Asosiasi. Pengurus hanya sekedar menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Penyebab lainnya adalah karena Asosiasi bersifat sosial, tanpa honor.

### **E.2. Kuantitas**

Kinerja Asosiasi berdasarkan indikator kinerja berupa kuantitas, dari hasil wawancara dengan para informan: lima orang menyatakan agak jelek, dan dua orang menyatakan cukup. Berdasarkan hasil analisis maka dapat disimpulkan kinerja Asosiasi Pengelola Sistem Penyediaan Air Minum dan Sanitasi (SPAMS) Perdesaan “Sumber Bathoro Katong” Kabupaten Ponorogo Tahun 2019 menurut indikator kuantitas termasuk kategori agak jelek. Hal ini bisa dilihat dari dimensi– dimensi kuantitas yaitu: belum ada HIPPAM dan BP-SPAMS yang berakta notaris, belum ada HIPPAM dan BP-SPAMS yang memiliki Surat Keterangan Terdaftar (SKT) di Bakesbangpol dan belum ada HIPPAM dan BP-SPAMS yang memperoleh dana CSR. Yang sudah mulai nampak adalah terbitnya Surat Keputusan Kepala Desa Tentang Pembentukan HIPPAM / BP-

SPAMS, AD/ ART HIPPAM / BP-SPAMS serta monitoring dan evaluasi Asosiasi ke anggota.

### **E.3. Ketepatan waktu**

Kinerja Asosiasi berdasarkan indikator kinerja berupa ketepatan waktu, dari hasil wawancara dengan para informan: empat orang menyatakan tepat waktu (bagus), satu orang menyatakan agak bagus dan dua orang menyatakan cukup. Berdasarkan hasil analisis maka dapat disimpulkan kinerja Asosiasi Pengelola Sistem Penyediaan Air Minum dan Sanitasi (SPAMS) Perdesaan “Sumber Bathoro Katong” Kabupaten Ponorogo Tahun 2019 menurut indikator ketepatan waktu termasuk hampir tepat waktu (agak bagus). Hal ini terjadi karena pekerjaannya belum terlalu berat dikarenakan anggarannya kecil. Besarnya anggaran berpengaruh pada beratnya beban pekerjaan, anggaran berbanding lurus dengan beban pekerjaan. Anggaran kecil kegiatannya ringan, anggaran besar kegiatannya berat. Hal yang menyebabkan ketepatan waktunya belum bisa maksimal karena sebagian pengurus Asosiasi tidak mau memanfaatkan / memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lainnya. Pengurus tersebut hanya menjalankan pekerjaan yang menjadi tugasnya saja, tidak ada inisiatif untuk melakukan pekerjaan lainnya.

### **E.4. Efektivitas**

Kinerja Asosiasi berdasarkan indikator kinerja berupa efektivitas, dari hasil wawancara dengan para informan: tiga orang menyatakan agak bagus, tiga orang menyatakan

cukup dan satu orang menyatakan agak jelek. Berdasarkan hasil analisis maka dapat disimpulkan kinerja Asosiasi Pengelola Sistem Penyediaan Air Minum dan Sanitasi (SPAMS) Perdesaan “Sumber Bathoro Katong” Kabupaten Ponorogo Tahun 2019 menurut indikator efektivitas termasuk cukup. Yang menyebabkan kinerjanya belum bisa efektif 100% secara umum adalah belum adanya penggunaan bahan baku. Hal ini disebabkan karena memang Asosiasi belum memiliki bahan baku, sebagai akibat dari kecilnya anggaran yang diterima Asosiasi dari Program Pamsimas.

#### **E.5. Kemandirian**

Kinerja Asosiasi berdasarkan indikator kinerja berupa kemandirian, dari hasil wawancara dengan para informan: empat orang menyatakan cukup, dua orang menyatakan agak bagus dan satu orang menyatakan bagus. Berdasarkan hasil analisis maka dapat disimpulkan kinerja Asosiasi Pengelola Sistem Penyediaan Air Minum dan Sanitasi (SPAMS) Perdesaan “Sumber Bathoro Katong” Kabupaten Ponorogo Tahun 2019 menurut indikator kemandirian termasuk dalam kategori cukup. Sebenarnya Pengurus Asosiasi sudah mempunyai komitmen dan tanggung jawab terhadap Asosiasi, meskipun para pengurus tersebut tidak mendapatkan honorarium. Selain itu Pengurus Asosiasi sebagian besar juga sudah dapat menjalankan fungsi kerjanya. Yang menyebabkan kemandiriannya termasuk dalam kategori cukup adalah karena dalam menjalankan fungsi kerjanya Pengurus Asosiasi masih

membutuhkan bantuan orang lain. Bantuan orang lain tersebut yaitu pendampingan dari Tenaga Fasilitator Lapangan (TFL) Program Pamsimas dan pendampingan dari Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Permukiman selaku mitra utama dan pembina Asosiasi tersebut. Pendampingan dari TFL Program Pamsimas berupa pendampingan teknis, administrasi dan pengelolaan keuangan. Sedangkan dari Dinas berupa pendampingan dalam hal penguatan kapasitas kelembagaan, pembinaan dan koordinasi dengan anggota Asosiasi.

#### **Penutup**

##### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan, bahwa kinerja Asosiasi Pengelola Sistem Penyediaan Air Minum dan Sanitasi (SPAMS) Perdesaan “Sumber Bathoro Katong” Kabupaten Ponorogo Tahun 2019 berdasarkan indikator kinerja menurut Robbins (2006: 260) adalah sebagai berikut:

##### **1. Kualitas**

Kinerja Asosiasi berdasarkan indikator kinerja berupa kualitas, kualitasnya termasuk dalam kategori agak bagus.

##### **2. Kuantitas**

Kinerja Asosiasi berdasarkan indikator kinerja berupa kuantitas, kuantitas hasilnya termasuk dalam kategori agak jelek.

##### **3. Ketepatan Waktu**

Kinerja Asosiasi berdasarkan indikator kinerja berupa ketepatan waktu, ketepatan waktu Asosiasi dalam menyelesaikan pekerjaan

termasuk hampir tepat waktu (agak bagus).

#### 4. Efektivitas

Kinerja Asosiasi berdasarkan indikator kinerja berupa efektivitas, efektivitasnya termasuk dalam kategori cukup.

#### 5. Kemandirian

Kinerja Asosiasi berdasarkan indikator kinerja berupa kemandirian, kemandiriannya termasuk dalam kategori cukup.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas peneliti mempunyai saran sebagai berikut:

1. Surat Keputusan Bupati Tentang Pembentukan Asosiasi sebaiknya dirubah dengan memasukkan uraian tugas Pengurus Asosiasi, sehingga Pengurus Asosiasi mengetahui tugasnya dengan jelas dan juga mengetahui standard mutu pekerjaan yang disyaratkan Asosiasi.
2. Asosiasi harus bekerja lebih giat lagi agar ada HIPPAM dan BP-SPAMS yang berakta notaris dan memiliki SKT di Bakesbangpol, sehingga pendirian HIPPAM dan BP-SPAMS sah, serta memiliki legalitas di Bakesbangpol. Demi mendukung agar kuantitas kinerjanya meningkat Asosiasi bisa minta bantuan dana ke Pemkab Ponorogo melalui belanja hibah dan / atau belanja bantuan social untuk mencukupi kebutuhan operasional Asosiasi dan mendukung pendanaan kegiatan Asosiasi. Asosiasi sebaiknya menjalin komunikasi dengan perusahaan-perusahaan supaya mendapatkan bantuan dana melalui dana CSR.
3. Pengurus Asosiasi harus merubah *mind set* 'melakukan pekerjaan

sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing'. Demi kemajuan Asosiasi pengurus harus lebih kreatif, harus mau membantu / mengerjakan pekerjaan lain yang bukan menjadi tanggung jawabnya; tentu saja sebatas pada membantu, tidak sampai pada tanggung jawabnya. Pengurus harus memanfaatkan waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lebih bermanfaat, daripada menganggur.

4. Asosiasi harus bisa menyediakan bahan baku, agar efektivitas penggunaan bahan baku memiliki '*point*'. Penggunaan bahan baku selain bisa meningkatkan '*point*' efektivitas, juga bisa bermanfaat bagi anggotanya. Ketika anggota kesulitan untuk mencari bahan baku, bisa difasilitasi oleh Asosiasi. Bahan baku yang harus disediakan secara prioritas adalah meter air dan *clam saddle*, karena kedua bahan baku tersebut agak sulit didapatkan. Dengan memiliki bahan baku, Asosiasi bisa mendapatkan sedikit pemasukan keuangan bagi Asosiasi dari keuntungan penjualan bahan baku tersebut. Untuk bisa mendapatkan bahan baku, Asosiasi bisa mengajukan bantuan dana ke Pemkab Ponorogo melalui mekanisme belanja hibah. Asosiasi juga bisa meminta bantuan dana ke perusahaan-perusahaan melalui mekanisme dana CSR.

5. Perlu dilakukan peningkatan kapasitas Pengurus Asosiasi agar ketrampilan dan kemampuan serta kompetensinya meningkat. Hal ini akan menjadikan Pengurus bisa mandiri dalam menjalankan fungsi kerjanya, sehingga tidak memerlukan bantuan orang lain. Peningkatan kapasitas bisa melalui diklat,

bimbingan teknis, pembinaan teknis atau studi banding ke organisasi pokmas yang telah maju. Pokmas tersebut terutama Asosiasi Pengelola SPAMS Perdesaan, meskipun tidak tertutup kemungkinan adalah pokmas lainnya.

### Daftar Pustaka

- Amstrong, Mischael, 1999, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Terjemahan Sofyan dan Haryanto*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Anonim, 2019, *Kabupaten Ponorogo dalam Angka 2019*, Badan Pusat Statistik Kabupaten Ponorogo, Ponorogo.
- Arikunto, 2010, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Ed. Revisi, Rineka Cipta, Jakarta.
- Burhan Bungin, 2010, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Dessler, G., 2000, *Human Resource Management*, 8<sup>th</sup> Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Dharma, A., 1998, *Perencanaan Pelatihan*, Pusdiklat Pegawai Depdikbud, Jakarta.
- Drenhardt, J.V. & Drenhardt R.B., 2003, *The New Public Service: Serving, Not Steering*, M.E. Sherepe Inc., New York.
- Handoko, T.H., 1989, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Ed. Ke-2, BPFE, Yogyakarta.
- Ismail Nawawi Uha, 2015, *Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kinerja*, Cetakan Kedua, Kencana Prenadamedia Group, Jakarta.
- Kasmir, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktek)*, Cetakan Ke-1, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Keban, Yeremias T., 2004, *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori dan Isu*, Gava Media, Yogyakarta.
- Koesomowidjojo, S.R.M., 2017, *Balance Scorecard Model Pengukuran Kinerja Organisasi dengan Empat Perspektif*, Raih Asa Sukses, Jakarta.
- Luthans, F., 2005, *Organizational Behavior*, McGraw-Hill, New York.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2010, *Evaluasi Kinerja SDM*, PT. Refika Aditama, Bandung.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson, 2006, *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia, Terjemahan Dian Angelia*, Salemba Empat, Jakarta.
- Miles, M.B., Hubberman, A.M. & Saldana, J., 2014, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, 3<sup>rd</sup> ed., SAGE Publications, California.
- Moleong, J. Lexy, 2006, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, PT. Remaja, Bandung.
- Noe, A.R., Hollenbeck R.J., Gerhart B. & Wright M.P., 1999, *Human Resources Management: Gaining Comparative Advantage*, Prentice Hall, New Jersey.
- Nurlaila, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia I*, Penerbit Lep Khair, Ternate.
- Pasolong, Harbani, 2010, *Teori Administrasi Publik*, Alfabeta, Bandung.



- Prawirosentono, Suryadi, 1999, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, BPFE, Yogyakarta.
- Priansa, D.J., 2019, *Pengembangan dan Pelatihan SDM Perusahaan*, Simbiosis Rekatama Media, Bandung.
- Rahadi, Dedi Rianto, 2010, *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*, Tunggal Mandiri Publishing, Malang.
- Ratminto & Atik Septi Winarsih, 2007, *Manajemen Pelayanan*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Rivai, Vethzal & Basri, 2005, *Performance Appraisal: Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rizki, Ahmad S., 2001, *Manajemen Penggajian dan Pengupahan Karyawan Perusahaan*, Gramedia Utama, Jakarta.
- Robbins, Stephen P., 2006, *Perilaku Organisasi*, PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Sinambela, Poltak Lijan, 2012, *Kinerja Pegawai: Teori Pengukuran dan Implikasi*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono, 2013, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Alfabeta, Bandung.
- Wexley, K.N. & Yukl, G., 1997, *Leadership in Organisations*, Prentice-Hall International Inc., New Jersey.