

# KINERJA SATUAN POLISI PAMONG PRAJA DALAM PENERTIBAN PEDAGANG KAKI LIMA

Oksi Pratama

FISIP Universitas Riau, Kampus Bina Widya Km. 12,5 Simpang Baru Panam, Pekanbaru 28293

**Abstract:** The problem of urban street vendors in the country is still a dilemma that will not be resolved, especially in the city of Pekanbaru which often gets the spotlight. The control was carried out by the Satpol PP as the party who was partially responsible for realizing public order in the area, but the street vendors continued to survive. This study aims to determine the performance of the Civil Service Police Unit in the Control of Street Vendors at the Kodim Market in the City of Pekanbaru and analyze the factors that affect the Performance of the Satpol PP in Controlling Street Vendors at the Kodim Market in Pekanbaru City. The results of this study can be seen that the quality of work of the Satpol PP organization in controlling street vendors in the Kodim Market in Pekanbaru City is not effective. The quality of service in controlling street vendors in Pekanbaru City Kodim Market is inadequate, Satpol PP's ability to control street vendors in Pekanbaru City Kodim Market is not yet in accordance with the needs of street vendors. The timing of the Pekanbaru City Satpol PP in law enforcement or sanctions is still very low, and the initiative of Pekanbaru City Satpol PP in controlling street vendors in the Kodim Market in Pekanbaru City is still very low and communication is not maximized. The obstacles experienced by the Satpol PP in controlling street vendors in the Kodim Market in the City of Pekanbaru, namely street vendors at Pasar Kodim still have very low awareness, the lack of the number of Satpol PP personnel incorporated in the control, and the absence of other places to relocate street vendors in the Kodim Market Pekanbaru City to sell other than the Kodim Market.

**Abstrak:** Permasalahan PKL perkotaan di tanah Air masih merupakan dilema yang tak kunjung tuntas terutama di Kota Pekanbaru yang kerap mendapat sorotan. Penertiban itu dilakukan oleh Satpol PP selaku pihak yang ikut bertanggung jawab dalam mewujudkan ketertiban umum di daerah tersebut, namun para PKL tetap bertahan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Kinerja Satuan Polisi Pamong Praja dalam Penertiban Pedagang Kaki Lima di Pasar Kodim Kota Pekanbaru dan menganalisis Faktor yang mempengaruhi Kinerja Satpol PP dalam Penertiban Pedagang Kaki Lima di Pasar Kodim Kota Pekanbaru. Hasil penelitian dapat diketahui bahwa Kualitas Kerja organisasi Satpol PP dalam penertiban PKL di Pasar Kodim Kota Pekanbaru tidak efektif. Kualitas layanan dalam penertiban PKL di Pasar Kodim Kota Pekanbaru belum memadai, Kemampuan Satpol PP dalam penertiban PKL di Pasar Kodim Kota Pekanbaru belum sesuai dengan kebutuhan para PKL. Ketetapan waktu Satpol PP Kota Pekanbaru dalam penegakan hukum atau sanksi masih sangat rendah, dan inisiatif Satpol PP Kota Pekanbaru dalam kegiatan penertiban PKL di Pasar Kodim Kota Pekanbaru masih sangat rendah dan komunikasi yang belum maksimal. Hambatan yang dialami oleh Satpol PP dalam penertiban PKL di Pasar Kodim Kota Pekanbaru yaitu PKL di Pasar Kodim masih memiliki kesadaran yang sangat rendah, kurangnya jumlah personil Satpol PP yang tergabung dalam penertiban, dan tidak adanya tempat lain yang bisa digunakan untuk merelokasi PKL di Pasar Kodim Kota Pekanbaru untuk berjualan selain di Pasar Kodim.

**Kata Kunci:** Satpol PP, pedagang kaki lima, Pasar Kodim

## PENDAHULUAN

Kota Pekanbaru mengalami perkembangan yang lebih pesat bila dibandingkan dengan daerah-daerah lain yang berada di Provinsi Riau. Kota Pekanbaru terdiri dari 12 Kecamatan dan 58 kelurahan, dengan luas 632,26 km<sup>2</sup> dan jumlah penduduk mencapai 903.944. Kota ini menjadi sasaran utama para urban untuk mencari lapangan pekerjaan yang berimbang pada bertambahnya jumlah penduduk,

bertambahnya angka pengangguran dan angka kemiskinan, serta berubahnya tata ruang kota akibat berdirinya rumah-rumah liar yang tidak memiliki izin pendirian bangunan, dan meningkatnya jumlah pedagang kaki lima yang berjualan tidak pada tempat yang telah ditentukan.

Ketertiban umum menjadi langkah awal dalam mensukseskan pembangunan yang sedang berjalan. Untuk itu pemerintah Kota Pe-

kanbaru perlu mengeluarkan kebijakan yang dapat menegaskan masalah ketertiban umum sesuai dengan kondisi Kota Pekanbaru saat ini. Maka dibuatlah kebijakan berupa Peraturan Daerah Kota Pekanbaru Nomor 05 Tahun 2002 tentang Ketertiban Umum. Pemerintah Kota menunjuk salah satu perangkat pemerintah daerah dengan tugas pokok menegakkan perda, menyelenggarakan ketertiban umum dan ketenteraman masyarakat yaitu Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP).

Satpol PP Kota Pekanbaru secara keseluruhan tahun 2016 berjumlah 395 orang yang terdiri dari 139 orang pns dan 256 orang non pns serta dibantu oleh PPNS Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dengan jumlah 4 orang dan ppns unit kerja lainnya sejumlah 62 orang. Jumlah Satpol PP tersebut akan tidak sebanding dengan wilayah Kota Pekanbaru yang luasnya 632,26 km<sup>2</sup> yang terbagi menjadi 12 kecamatan dan 58 kelurahan dan jumlah penduduk sebesar 903.944 jiwa dengan komunitas yang cukup heterogen dari aspek sosial, kultur, pendidikan dan lain sebagainya, sehingga di perlukan penanganan yang cukup bijak dan arif dalam hal penertiban dan pembinaan masyarakat. Hal tersebut menandakan sangat sulitnya Satpol PP dalam menegakkan tugas keamanan dan ketertiban wilayah pekanbaru terkait dengan minimnya personil.

Patroli oleh Satpol PP dilakukan untuk menyelenggarakan ketertiban umum. Patroli biasanya dilakukan dengan sistem yang tidak terjadwal biasanya dilakukan 2-3 kali dalam satu minggu. Kendaraan yang dipakai Satpol PP dalam melakukan tugasnya yaitu satu buah mobil dalmas. Personil yang diturunkan berjumlah 30 orang, di tambah dari gabungan TNI, Polsek, dan Dishub. Dan dana operasional yang dipakai didapat dari anggaran APBD.

Salah satu tantangan besar yang dihadapi pemerintah saat ini adalah kemampuan melaksanakan tugas secara efektif dan efisien, karena selama ini aparat pemerintah identik dengan kinerjanya yang kurang optimal. Dalam rangka mendorong efektivitas kinerja Satpol PP Kota Pekanbaru untuk menegakkan perda khususnya dalam penanganan masalah pedagang kaki

lima, maka di butuhkan sarana/ fasilitas yang memadai guna menunjang kelancaran kerjanya. Dalam hal ini pihak Satpol PP Kota Pekanbaru hanya dilengkapi sarana dan prasarana berupa mobil dinas operasional dengan jumlah 12 unit ditambah dengan mobil dinas Kepala Satpol PP dan mobil dinas kasi operasional masing-masing berjumlah 1 unit.

Pedagang Kaki Lima (PKL) merupakan orang yang dengan modal yang relatif sedikit berusaha di bidang produksi dan penjualan barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan kebutuhan tertentu didalam masyarakat, usaha tersebut dilaksanakan pada tempat-tempat yang di anggap strategis dalam suasana yang informal. Pada umumnya lokasi pedagang kaki lima sangat berpengaruh terhadap perkembangan dan kelangsungan usaha pedagang kaki lima, yang akan mempengaruhi pola volume penjualan dan tingkat keuntungan. Pada umumnya pedagang kaki lima berdagang ditempat ramai seperti trotoar dan ruang-ruang yang terbuka.

Area Pasar Kodim yang berada di Jl. Teratai dan Jl. Alamudinsyah merupakan area yang sering terlihat para PKL yang melanggar ketertiban umum. Ketertiban yang sering dilanggar PKL berjualan di trotoar, bahu jalan dan hampir memenuhi badan jalan di mana seharusnya di lokasi tersebut dilarang berjualan maupun mendirikan bangunan. Berdasarkan perhitungan jumlah PKL yang berada di kawasan pasar kodim berjumlah 400 lebih pedagang yang terbagi menjadi dua tempat. 230 pedagang berada di Jl. Teratai dan 170 pedagang berada di Jl. Alamuddinsyah.

Keberadaan PKL di area Pasar Kodim kerap menimbulkan masalah bagi masyarakat yang berada di wilayah tersebut karena menyebabkan kemacetan lalu lintas, pembuangan sampah disembarang tempat, dan gangguan pejalan kaki. Semakin menjamurnya pedagang kaki lima di jalan teratai area Pasar Kodim membuat jalan tersebut beralih fungsi yang seharusnya merupakan jalanan kendaraan umum bukan tempat berjualan. Penertiban demi penertiban sudah sering dilakukan Satpol PP selaku pihak yang ikut bertanggung jawab

dalam mewujudkan ketertiban umum di daerah tersebut, namun para PKL tetap bertahan hingga sekarang. Hal ini dikarenakan kurangnya jumlah personil Satpol PP ketika proses penertiban pedagang kaki lima. Jumlah personil Satpol PP tidak sebanding dengan jumlah PKL.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja Satpol PP dalam Penertiban PKL di Pasar Kodim Kota Pekanbaru tahun 2016-2017.

## METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif, yaitu usaha mengumpulkan, menyusun dan menginterpretasikan data yang ada kemudian menganalisa data tersebut, meneliti, menggambarkan dan menelaah secara lebih jelas dari berbagai faktor yang berkaitan dengan kondisi, situasi dan fenomena yang diselidiki. Penelitian ini memfokuskan terhadap Kinerja Satpol PP dalam penertiban PKL di Kota Pekanbaru dengan mengambil studi kasus pedagang kaki lima di Pasar Kodim. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa cara, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Kualitas Kerja (*Quality of Work*)

Pelaksanaan Tupoksi dalam penertiban PKL di Pasar Kodim Kota Pekanbaru oleh Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Pekanbaru dibahas secara rinci dalam Peraturan Pemerintah Nomor 6 tahun 2010 tentang Satuan Polisi Pamong Praja pada pasal 4 dijelaskan bahwa: "Satpol PP mempunyai tugas menegakkan Perda dan menyelenggarakan ketertiban umum dan ketenteraman masyarakat serta perlindungan masyarakat".

Dalam penertiban Pedagang Kaki Lima (PKL) Pasar Kodim Kota Pekanbaru. Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Pekanbaru memiliki peranan penting dalam penerapan hukum atau sanksi terhadap Pedagang Kaki Lima (PKL) Pasar Kodim Kota Pekanbaru. Dalam penertiban Pedagang Kaki Lima

dapat dilihat dari waktu penertiban dan jumlah kasus yang ditangani. Input Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Pekanbaru dalam produktifitas penertiban Pedagang Kaki Lima (PKL) Pasar Kodim Kota Pekanbaru dilihat dari sumberdaya atau personil Satpol PP yang dikerahkan dalam penertiban.

Jumlah personil satpol PP yang melakukan penertiban belum mencukupi kebutuhan penertiban. Jumlah tersebut tidak sebanding dengan jumlah Pedagang Kaki Lima (PKL) Pasar Kodim Kota Pekanbaru. Kualitas Kinerja Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Pekanbaru dalam penertiban belum terlaksana secara efektif. Rencana penertiban akan dilakukan dalam waktu 4 kali dalam 1 bulan. Sehingga dalam setiap tahun akan ada 48 kali penertiban terhadap Pedagang Kaki Lima (PKL) Pasar Kodim Kota Pekanbaru. Dalam hal penertiban Pedagang Kaki Lima (PKL) Pasar Kodim Kota Pekanbaru, Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Pekanbaru selalu berusaha menggunakan cara-cara yang menghindari terjadinya tindak kekerasan. Akan tetapi pelaksanaan dilapangan tidak sesuai dengan harapkan dan kerusukan masih sering terjadi di Pasar Kodim Kota Pekanbaru.

Sulitnya Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Pekanbaru menertibkan Pedagang Kaki Lima (PKL) di Pasar Kodim yang melanggar perda ketertiban umum karena tidak adanya lahan khusus yang strategis untuk relokasi para Pedagang Kaki Lima (PKL) di Pasar Kodim tersebut. Relokasi yang di tawarkan oleh Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Pekanbaru dan Pemerintah Kota kepada para Pedagang Kaki Lima (PKL) di Pasar Kodim seringkali lokasinya jauh dari pelanggan, sukar dijangkau, fasilitas yang kurang memadai, dan juga terkadang harga sewa lapak yang kurang bersahabat. Sehingga hanya segelintir Pedagang Kaki Lima (PKL) di Pasar Kodim yang dapat bertahan, yang lama kelamaan juga karena sepi pelanggan secara teratur akan di tinggalkan oleh para pedagang kaki lima dan kembali lagi ketempat semula karena mengeluh sepinya pelanggan.

### **Ketetapan Waktu (*Pomptnees*)**

Ketepatan waktu yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain. Penyelenggara ketertiban umum di laksanakan oleh Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Pekanbaru sebagai penegak perda yang mempunyai tugas untuk menciptakan ketentraman dan ketertiban serta mengawasi ketaatan masyarakat dalam melaksanakan Peraturan Daerah dan Keputusan Walikota. Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Pekanbaru mempunyai Tugas dalam Penegakan Peraturan Daerah dan menyelenggarakan Ketertiban Umum serta Ketentraman Masyarakat dan Perlindungan Masyarakat.

Pelaksana ketertiban umum dilaksanakan oleh Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Pekanbaru sebagai penegak Peraturan Daerah yang mempunyai tugas untuk menciptakan Ketentraman dan Ketertiban serta mengawasi Ketaatan Masyarakat dalam melaksanakan Peraturan Daerah dan Keputusan Walikota. Setiap instansi dalam melaksanakan teknis kegiatannya harus berpedoman melalui standar operasional prosedur (SOP). Namun dari hasil wawancara penulis kepada pihak satpol pp kota pekanbaru bahwa pihak Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) belum mempunyai SOP dalam melaksanakan teknis operasional. pihak Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dalam melakukan kegiatan seperti halnya penertiban Pedagang Kaki Lima (PKL) dilakukan atas dasar instruksi dari pimpinan dengan dikeluarkannya surat perintah tugas (SPT).

Dalam melaksanakan penertiban Pedagang Kaki Lima (PKL) di Pasar Kodim organisasi Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Pekanbaru telah memiliki jadwal yang telah ditetapkan oleh pimpinan dan jika ada pedagang yang berjualan di pinggir jalan maupun trotoar hanya disuruh minggir atau di biarkan dan tidak hanya itu, pihak Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Pekanbaru

tidak ada koordinasi dengan pihak instansi lain seperti halnya Dinas Pasar Kota Pekanbaru selaku tim dalam pembinaan dan pendataan Pedagang Kaki Lima (PKL) untuk menertibkan para Pedagang Kaki Lima (PKL) yang berada di kawasan Pasar Kodim.

### **Inisiatif (*Initiative*)**

Inisiatif yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan. Mengenai pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi public tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Asumsinya bahwa para pejabat politik tersebut karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu mempresentasikan kepentingan rakyat. Akuntabilitas merupakan seberapa besar kebijakan dan Kegiatan organisasi publik tunduk kepada kepentingan rakyat. Untuk itu organisasi Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Pekanbaru memiliki tanggung jawab kepada rakyat.

Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Pekanbaru memiliki tanggung jawab dalam penertiban Pedagang kaki lima (PKL) yang berada di sekitar area pasar kodim yang mana seringkali terlihat tidak mematuhi aturan yang telah ada, yaitu tidak boleh berjualan di badan jalan. Keberadaan Pedagang Kaki Lima (PKL) tidak jarang menimbulkan konflik dengan Pemerintah Kota, yang cenderung menganggap mereka sebagai pengganggu kelancaran aktivitas dan “ketertiban” kota, sehingga perlu disingkirkan. Kemudian tempat-tempat penampungan Pedagang Kaki Lima ini jika ingin menarik perhatian masyarakat atau turis asing, maka harus dibuat spesifik dengan menjual barang-barang khusus yang laku tidak hanya oleh masyarakat Kota juga laku sebagai buah tangan untuk wisatawan asing atau mancanegara. Dan dari segi lokasi harus mudah dijangkau dari segala arah, mempunyai sarana parkir cukup, dan tidak menimbulkan kemacetan yang bisa membebani Kota di kemudian hari.

### **Kemampuan (*Capability*)**

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan. Kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program Pelayanan Public sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Pedagang Kaki Lima (PKL) di Pasar Kodim Kota Pekanbaru dari tahun ke tahun sudah sering terjadi kesemrautan namun hingga saat ini belum juga tertib, sehingga dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan penertiban Pedagang Kaki Lima (PKL) di Pasar Kodim belum maksimal dan tidak serius, ini dilihat dari beberapa masalah seperti, Pedagang Kaki Lima (PKL) di Pasar Kodim Kota Pekanbaru yang tidak diberikan lahan yang layak untuk berjualan sehingga mereka tidak mau pindah dan masih menggunakan badan jalan dan trotoar sehingga menyebabkan terjadinya kemacetan Kendaraan parkir dibadan jalan dan kotornya jalan di Pasar Kodim Kota Pekanbaru.

Sanksi yang diberikan tidak tegas hanya memberikan teguran kepada para Pedagang Kaki Lima (PKL) di Pasar Kodim Kota Pekanbaru sehingga efek jera kepada para Pedagang Kaki Lima (PKL) di Pasar Kodim Kota Pekanbaru untuk tidak berjualan di badan jalan dan trotoar tidak terlaksana. Pihak Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Pekanbaru tidak mempunyai standar operasional prosedur (SOP) sehingga pihak Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Pekanbaru tidak dapat menindak lanjuti Pedagang Kaki Lima (PKL) di Pasar Kodim Kota Pekanbaru yang sering melanggar. Tidak adanya koordinasi kepada instansi terkait dan pihak Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Pekanbaru menggunakan skala prioritas dalam penentuan penertiban PKL.

### **Komunikasi (*Communication*)**

Komunikasi dalam Kinerja Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pekanbaru dalam Pe-

nertiban Pasar Kodim merupakan penyampaian informasi kebijakan termasuk program-program pelaksana Penertiban dan program yaitu Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Pekanbaru kepada pelaksana teknis Dinas Para PKL di Pasar Kodim dan disampaikan kepada kelompok sasaran kebijakan serta pihak lain yang berkepentingan yaitu para Pasar Kodim. Komunikasi yang terjalin diantara para implementor kebijakan tersebut bersifat komunikasi internal dan eksternal.

Komunikasi internal terjadi antar Satpol PP dengan PKL Pasar Kodim yang belum terlaksana secara efektif, seharusnya koordinasi itu melibatkan pejabat struktural pada Dinas Pasar Kota Pekanbaru dengan pejabat unit pelaksana teknis di Kecamatan. Komunikasi ini disampaikan dalam bentuk formal seperti rapat dan non-formal seperti perintah langsung atasan terhadap bawahan. Keterlibatan PKL dalam komunikasi ini bertujuan agar mereka juga mengetahui apa yang harus dipersiapkan dan dilaksanakan agar sebelum Penertiban di Pasar Kodim.

### **SIMPULAN**

Kinerja Organisasi Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Pekanbaru dalam penertiban Pedagang Kaki Lima (PKL) di Pasar Kodim Kota Pekanbaru dipengaruhi beberapa indikator kinerja yaitu diantaranya:

- a. Kualitas Kerja organisasi Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Pekanbaru dalam penertiban Pedagang Kaki Lima (PKL) di Pasar Kodim Kota Pekanbaru tidak efektif. Hal ini diketahui berdasarkan Kegiatan penertiban yang dilakukan yang tidak sesuai dengan rencana program yaitu 2 kali dalam 1 bulan penertiban. Selama ini yang dilakukan oleh Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Pekanbaru hanya patroli keliling.
- b. Kemampuan Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dalam penertiban Pedagang Kaki Lima (PKL) di Pasar Kodim Kota Pekanbaru belum sesuai dengan kebutuhan para Pedagang Kaki Lima (PKL) terutama dalam hal pengaturan tempat dan waktu.

- c. Ketetapan Waktu dalam penertiban oleh Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Pekanbaru dalam penegakan hukum atau sanksi masih sangat rendah. Hal ini diketahui dalam pelaksanaan peraturan daerah tidak diterapkan secara mutlak kepada Pedagang Kaki Lima (PKL) di Pasar Kodim Kota Pekanbaru sehingga PKL Pedagang Kaki Lima (PKL) di Pasar Kodim Kota Pekanbaru tidak jera untuk mengulangi perbuatannya.
- d. Inisiatif yang dimiliki Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Pekanbaru dalam kegiatan penertiban Pedagang Kaki Lima (PKL) di Pasar Kodim Kota Pekanbaru masih sangat rendah. Hal ini disebabkan oleh perencanaan yang tidak sesuai dengan realisasi program kerja Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Pekanbaru.
- e. Komunikasi dengan PKL Pasar Kodim dilakukan hanya apabila terjadi permasalahan yang mengharuskan Pimpinan Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Pekanbaru turun ke Lapangan untuk langsung menyelesaiannya

## DAFTAR RUJUKAN

- Budiyanto, Eko. 2013. *Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Dwiyanto, Agus.2006. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Handoko, Hani, T. 2000. *Manajemen Personalia Dan Manajemen Sumber Daya Manusia*.BPFE, Yogyakarta.
- Mahsun, Mohammad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Makmur, Syarif.2008. *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dan Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Moekijat, 2005. *Pengembangan Organisasi*. Bandung: Mandar Maju.
- Mondy, R. Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Ninik Widiyanti dan Y.W. Sumindha. 1988. *Kepemimpinan dalam Masyarakat Modern*. Jakarta : Bina Aksara.
- Pudjosumedi.2010. *Organisasi dan Kepemimpinan*. Jakarta. Uhamka Press.
- Pasolong, Harbani. 2010. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Prabu, Mangkunegara Anwar.2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Prawirosentono, Suryadi. 2008. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta
- Rivai, Veithzal, dkk. 2005. *Perfomance Appraisal*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sadili, Samsudin. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sedarmayanti.2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: FEUI
- Sondang P. Siagian. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sulistiyani, Ambar T. Dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu: Yogyakarta
- Tangkilisan, Hessel Nogi. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia
- Usman, Husaini. 2009. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Ulum, Ihyaul. 2009. *Audit Sektor Publik*. Jakarta: Bumi Aksara
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wibisono, Dermawan. 2006. *Manajemen Kinerja: Konsep, Desain dan Teknik Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: Erlangga
- Widodo, Joko. 2007. *Analisis Kebijakan Publik*. Bayu Media Publishing: Malang.