

# **ANALISIS IMPLEMENTASI PROGRAM PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI OLEH BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH (BKD) KABUPATEN SLEMAN 2014-2016**

**Raemon Novriansyah**

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

[remondnovriansyah@gmail.com](mailto:remondnovriansyah@gmail.com)

## **ABSTRAK**

Guna mencapai tujuan pembangunan nasional maka dalam penyelenggaraan negara, pemerintah membutuhkan sarana negara atau sarana tindak pemerintahan. Sarana negara dimaksud terdiri dari sarana Yuridis, sarana personil, sarana materil dan sarana finansial (Acik,2014). Personil yang dimaksud terdiri dari pejabat negara dan pegawai negeri sipil (PNS). Membicarakan PNS secara tidak langsung juga membicarakan wajah birokrasi bangsa ini. Termasuk didalamnya adalah sistem pengawasan dan evaluasi kinerja, serta sistem hukuman dan penghargaan. Berdasarkan pasal 70 Undang-undang Aparatur sipil negara yang berbunyi bahwa setiap pegawai negeri sipil atau ASN memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi. Berdasarkan undang-undang tersebut Badan Kepegawaian Daerah mengeluarkan kebijakan-kebijakan yang tertuang dalam program dan kegiatan yang mengarah kepada peningkatan kinerja pegawai Diklat, Promosi, Mutasi. Pegawai Negeri Sipil dituntut untuk terus meningkatkan kualitas dan kapasitasnya sesuai dengan tuntutan publik terhadap kinerja aparatur pemerintah yang lebih profesional. Peningkatan kualitas dan kapasitas kinerja PNS merupakan upaya pemerintah dalam menggeser paradigma masyarakat terhadap birokrasi dan layanan publik pemerintah yang selama ini dirasa kurang.

**Kata Kunci :** Program, Kinerja, Pegawai, Diklat, Promosi, Mutasi

## **1. PENDAHULUAN**

Kinerja pegawai negeri sipil di Kabupaten Sleman secara umum pada tahun 2015 adalah sangat baik (Lakip, 2015). Hal ini sangat menarik karena pada zaman reformasi dan otonomi daerah seperti saat ini menuntut setiap pegawai negeri sipil sebagai aparatur

negara untuk lebih kreatif, disiplin dan berdedikasi tinggi serta loyal kepada negara dan masyarakat. Kabupaten Sleman sebagai daerah otonomi berkewajiban melaksanakan manajemen pegawai dalam rangka menjalankan dan menyelenggarakan pemerintahannya. Hal ini dikarenakan adanya perubahan paradigma masyarakat yang semakin kritis dalam menilai setiap kebijakan pembangunan dan kinerja penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik yang dijalankan oleh pemerintah. Kepentingan masyarakat yang saat ini semakin kompleks memungkinkan terjadinya gesekan kepentingan dalam masyarakat yang semakin kuat. Situasi seperti ini menuntut pegawai negeri sipil dalam meningkatkan kinerja secara maksimal (Yuditia, 2014).

Oleh karena itu, pegawai negeri sipil dalam menjalankan tugasnya harus dapat bersikap sensitif terhadap apa yang dibutuhkan masyarakat serta bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pejabat aparatur pelayan masyarakat. Terlebih didalam pengangkatannya, sebagaimana tercantum pada Undang-undang Nomor 05 tahun 2014 pasal 66 tentang ASN bahwa Pegawai Negeri Sipil wajib mengucapkan sumpah dan janji untuk selalu setia dan taat kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku, melaksanakan tugas kedinasan dengan penuh pengabdian, kesadaran dan penuh tanggung jawab, serta senantiasa mementingkan kepentingan masyarakat dan negara diatas segala-galanya. (Undang-undang ASN no 5 tahun 2014).

Dalam kenyataannya, tidak jarang sumpah yang telah diucapkan ketika diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil tidak dijalankan secara konsisten sebagaimana mestinya. Diantaranya, masih banyak penyimpangan dan permasalahan yang terjadi pada perilaku pegawai negeri sipil, sejak awal masa orde baru sampai sekarang (masa reformasi) masih menjadi bahan diskusi yang menarik dibicarakan oleh berbagai kalangan. Artinya bahwa sejak dahulu persoalan terkait Pegawai negeri sipil masih seputar isu-isu lama yakni seputar penyelewengan kewenangan, gaji, proses rekrutmen yang bermasalah dan sebagainya (Sahuri dan Amzar, 2012) Mencari solusi permasalahan PNS di negeri ini memang tidak mudah, sebab sudah terlanjur menjadi kompleks, dan untuk mengurai benang kusut persoalan PNS tidak semudah membalikan telapak tangan. Seperti dilansir dari sebuah berita di media online tentang pentingnya peningkatan kualitas terhadap Pegawai negeri Sipil di Kabupaten Sleman, disana dikatakan bahwa :

Pegawai Negeri Sipil dituntut untuk terus meningkatkan kualitas dan kapasitasnya sesuai dengan tuntutan publik terhadap kinerja aparatur pemerintah yang lebih profesional. Peningkatan kualitas dan kapasitas kinerja PNS merupakan upaya pemerintah dalam menggeser paradigma masyarakat terhadap birokrasi dan layanan publik pemerintah yang selama ini dirasa kurang," kata Sri Muslimatun pada pengambilan sumpah Pegawai Negeri Sipil di Pendopo Parasamya Kabupaten Sleman, Ia mengatakan para PNS yang hadir dalam pengambilan sumpah untuk membangun dan menjaga citra positif PNS dengan bekerja sebaik-baiknya menunjukkan figur PNS yang berkualitas dan profesional. Menjadi PNS di masa sekarang ini haruslah memiliki kemampuan belajar dan senantiasa mengembangkan diri, memiliki kesadaran dan kepedulian terhadap lingkungan serta tanggap terhadap dinamika tuntutan masyarakat". (www.jogja.antaranews.com ).

Berdasarkan pasal 70 Undang-undang Aparatur sipil negara yang berbunyi bahwa setiap pegawai negeri sipil atau ASN memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi, kompetensi yang dimaksud antara lain melalui pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, dan penataran. Untuk kemudian pengembangan harus dievaluasi oleh Pejabat yang Berwenang dan digunakan sebagai salah satu dasar dalam pengangkatan jabatan dan pengembangan karier (undang-undang ASN No.05 Tahun 2014).

Berdasarkan undang-undang tersebut Badan Kepegawaian Daerah mengeluarkan kebijakan-kebijakan yang tertuang dalam program dan kegiatan yang mengarah kepada peningkatan kinerja. Program tersebut tentunya untuk meningkatkan kualitas aparatur yang profesional.

Begitu juga dengan daerah kabupaten Sleman, yang mana saat ini Indeks Reformasi Birokrasinya hanya berada diposisi 60,97 poin. Seperti yang dilansir dari berita Online Hrian Jogja disana dikatakan bahwa : "Indeks Reformasi Birokrasi (IRB) Kabupaten Sleman berada diposisi 60,97 poin. Untuk meningkatkan nilai IRB tersebut, Pemerintah Kabupaten (Pemkab) Sleman akan terus melakukan pembenahan. Salah satunya kewajiban bagi setiap pegawai untuk mengajukan perjanjian kerja. Kepala Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Sleman, Iswoyo Hadiwarno mengatakan, nilai IRB yang diperoleh Sleman masih belum maksimal sehingga perlu ditingkatkan lagi. Perolehan

nilai IRB tersebut, meskipun tidak buruk, menunjukkan banyak hal yang perlu dibenahi. “Terutama terkait peningkatan layanan kepada masyarakat” ( [www.harianjogja.com](http://www.harianjogja.com) ).

Dari permasalahan tersebut Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman selaku badan yang memiliki kewenangan mengatur kepegawaian mulai dari rekrutmen sampai dengan pensiun berada di Kabupaten/Kota, memiliki Program Pembinaan dan Pengembangan Pegawai dengan salah satu kegiatannya adalah Peningkatan kinerja pegawai, sebagaimana tertera pada Renja Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman tahun 2016.

Berdasarkan latar belakang tersebut diatas, penulis tertarik untuk menganalisis implementasi peningkatan kinerja pegawai badan kepegawaian daerah (bkd) kabupaten sleman.

## **2. METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian Deskriptif-Kualitatif, penelitian deskriptif kualitatif merupakan penelitian yang melibatkan peneliti untuk turun langsung ke lapangan dan berinteraksi untuk mendapatkan data langsung dari obyek-obyek penelitian dan menafsirkannya dengan data deskriptif.

Penelitian mengenai pelaksanaan program peningkatan kinerja pegawai oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif karena dengan pendekatan deskriptif kualitatif peneliti dapat menemukan dan memahami apa yang tersembunyi dibalik fenomena yang kadang kala merupakan sesuatu yang sulit untuk dipahami secara memuaskan. Penelitian deskriptif juga menyajikan dan menafsirkan data yang berkenaan dengan situasi yang terjadi, sikap dan pandangan yang ada di masyarakat, untuk kemudian ditafsirkan secara deskriptif sesuai dengan rumusan masalah, tujuan, dan indikator yang digunakan terkait implementasi program peningkatan kinerja pegawai.

## **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pegawai Negri Sipil merupakan unsur utama sumber daya manusia yang mempunyai peranan yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Untuk dapat membentuk sosok aparatur Pegawai Negri Sipil pemerintah

harus meningkatkan kinerja pegawai melalui kebijakan kebijakan dan pelaksanaan program, salah satu upaya Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman adalah melalui pelaksanaan program peningkatan kinerja pegawai yang terus dilakukan secara berkelanjutan tiap tahunnya.

Sebagai mana dijelaskan pada pasal 70 Undang-undang Aparatur sipil negara yang berbunyi bahwa setiap pegawai negeri sipil atau ASN memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi, kompetensi yang dimaksud antara lain melalui pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, dan penataran. Untuk kemudian pengembangan harus dievaluasi oleh Pejabat yang Berwenang dan digunakan sebagai salah satu dasar dalam pengangkatan jabatan dan pengembangan karier (undang-undang ASN No.05 Tahun 2014).

Berdasarkan undang-undang tersebut Badan Kepegawaian Daerah mengeluarkan kebijakan-kebijakan yang tertuang dalam program dan kegiatan yang mengarah kepada peningkatan kinerja aparatur sipil negara. Program tersebut tentunya untuk meningkatkan kualitas aparatur yang profesional.

Untuk mewujudkan Pegawai negeri Sipil (PNS) yang professional di kabupaten Sleman, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman membuat program peningkatan kinerja pegawai pada tahun 2014 sampai 2015 diantaranya yaitu, Diklat, Mutasi dan Promosi.

Melihat pentingnya tujuan peningkatan kinerja PNS diatas , maka proses perencanaan penyelenggaraan Diklat, Mutasi dan Promosi perlu mendapatkan perhatian secara khusus dalam setiap unsur-unsur pelaksanaan kegiatannya.

#### **A. Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT)**

Tugas pokok dan fungsi dari Pegawai Negeri Sipil pada intinya adalah menjadi pelayan masyarakat yaitu memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat; menjadi stabilisator yaitu sebagai penyangga persatuan dan kesatuan bangsa; menjadi motivator yaitu memberdayakan masyarakat agar terlibat secara aktif dalam pembangunan; menjadi innovator dan kreator yaitu menghasilkan inovasi-inovasi baru dalam pelayanan masyarakat agar menghasilkan pelayanan yang baru, efektif dan efisien dan menjadi inisiator yaitu selalu bersemangat mengabdikan dengan berorientasi pada fungsi pelayanan,

pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat yang dilandasi dengan keikhlasan dan ketulusan (Sanapiah, 2012).

Untuk membentuk sosok SDM aparatur seperti tersebut memang memerlukan waktu dan proses yang lama serta upaya yang tidak boleh berhenti. Manajemen kepegawaian perlu dibenahi, yaitu diawali dengan melakukan pola rekrutmen yang benar sesuai dengan peraturan dan berdasarkan kompetensi. Demikian pula dalam pengembangan pegawai, Penilaian Prestasi Kerja (PPK), pola karir, penggajian, promosi, pemberhentian dan sebagainya. Semua perubahan itu perlu dilakukan dengan komitmen dan konsistensi yang tinggi. Perubahan yang segera dapat dilakukan adalah peningkatan kemampuan atau kompetensi yang dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) maupun non diklat. Perubahan melalui diklat dapat dilakukan dengan melakukan berbagai kursus, pendidikan formal maupun non formal atau pendidikan lainnya yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau kompetensi teknis maupun perubahan pola pikir, moral, dan perilaku SDM aparatur.

Sesuai dengan peraturan Menteri Nomor 2 tahun 2013 yang mengatur tentang pedoman pengembangan melalui sistem pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi dilingkungan kementerian dalam negeri dan pemerintah daerah. Pelatihan dan pendidikan yang biasa disingkat DIKLAT merupakan salah satu strategi peningkatan kinerja pegawai. Badan Kepegawaian Daerah memiliki tugas untuk menyusun rencana dan melaksanakan Diklat yang menjadi kebutuhan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Diklat dilaksanakan untuk meningkatkan kompetensi atau kemampuan individu pegawai dalam menjalankan tugas. Kemudian dari penyusunan rencana Diklat akan menjadi salah satu penentu untuk menghasilkan diklat yang tepat sesuai kebutuhan. Pendidikan dan pelatihan merupakan aspek penting dalam peningkatan mutu sumber daya manusia. Diklat yang tepat sasaran akan mampu meningkatkan kemampuan dan kompetensi aparatur pegawai negeri sipil yang professional. Dengan diadakannya diklat maka secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja dari organisasi atau instansi yang bersangkutan karena memiliki sumber daya manusia yang mampu melaksanakan tugasnya secara efektif, efisien dan akuntabel.

Dari hasil wawancara Dengan kepala Bidang Mutasi BKD Sleman, dapat dijelaskan bahwa Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman sangat berperan dalam

upaya peningkatan kinerja Pegawai Negri Sipil di Kabupaten Sleman, diantaranya melalui pelaksanaan program Diklat. Sesuai dengan tujuan dari Badan Kepegawain Daerah Kabupaten Sleman berdasarkan Visi dan Misi yang telah ditetapkan, tujuan tersebut antara lain ialah:

- 1) Terwujudnya sumber daya manusia aparatur yang berkompeten dalam bidang tugasnya.
- 2) Terwujudnya pola perencanaan dan pengembangan karier pegawai.
- 3) Terwujudnya kualitas pemberian penghargaan dan hukuman pegawai.
- 4) Terwujudnya pelayanan kepegawaian yang berkualitas.

Dari tujuan tersebut terlihat bahwa pelaksanaan Diklat merupakan wujud nyata dari pencapaian tujuan Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Sleman yang pertama yakni menciptakan sumber daya manusia aparatur yang berkompeten dalam bidang tugasnya.

Pada 2014 - 2016 Badan Kepegawain Daerah Kabupaten Sleman menetapkan peningkatan kualitas perencanaan Diklat sebagai salah satu dari 6 sasaran penting dalam tugas dan wewenang Badan Kepegawain Daerah kabupaten Sleman.

Dalam pelaksanaan Diklat tahun 2014 – 2016 Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman, melaksanakan 2 jenis pelaksanaan Diklat, yaitu Diklat secara sendiri dan Diklat pengiriman. Diklat secara sendiri ialah Diklat yang dalam perencanaan dan pelaksanaannya dilakukan dan di persiapkan sendiri oleh Badan Kepegawaian Kabupaten Sleman, sedangkan Diklat pengiriman ialah Diklat yang perencanaannya dilakukan oleh BKD Sleman namun pelaksanaannya dilakukan pengiriman, atau melibatkan pihak lain, alasannya yaitu karena jumlah peserta diklat yang sedikit atau tidak tersedianya sarana dan tenaga pengajar yang kompeten, sehingga tidak memungkinkan BKD untuk melaksanakan Diklatnya secara sendiri.

Pada tahun 2014 hasil evaluasi capaian kinerja sasaran meningkatnya kualitas perencanaan diklat pegawai dengan indikator persentase pelaksanaan diklat pegawai sesuai kebutuhan adalah sebesar 43% dengan target kinerja sebesar 30%. Sedangkan pada tahun 2015 hasil evaluasi capaian kinerja sasaran meningkatnya kualitas perencanaan diklat pegawai dengan indikator presentase pelaksanaan diklat pegawai sesuai kebutuhan adalah sebesar 37% dengan target kinerja sebesar 35%. Terjadi peningkatan indikator persentase pelaksanaan diklat sesuai kebutuhan dari tahun 2015 diukur dari jumlah jenis

diklat yang dilaksanakan dibagi jumlah usulan jenis diklat hasil analisis kebutuhan diklat, pada tahun 2016 tercapai realisasi kinerja sebesar 80.67% dari target kinerja 212.29%.

Dari pemaparan data pelaksanaan diklat oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman pada tahun 2014-2016 diatas terlihat bahwa Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman telah melaksanakan Diklat dengan predikat sangat baik dalam upaya meningkatkan kinerja Pegawai di kabupaten Sleman. Hal tersebut dibuktikan oleh keberhasilan capaian realisasi kinerja yang setiap tahun nya mengalami peningkatan capaian.

## **B. PROMOSI**

Promosi adalah proses kegiatan pemindahan pegawai dari suatu jabatan kepada jabatan lain yang lebih tinggi. Dengan demikian promosi akan selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Promosi juga merupakan sarana yang dapat mendorong pegawai untuk lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan, dengan melihat fakta tersebut maka penilaian kerja yang mengarah pada promosi jabatan harus dilakukan dengan efektif agar dapat diterima semua pihak tanpa ada yang merasa dirugikan Promosi mempunyai arti penting bagi sebuah instansi karena dengan adanya promosi akan dapat meningkatkan semangat kerja pegawai. Jika promosi direalisasikan kepada pegawai yang berprestasi tinggi maka akan menimbulkan rangsangan bagi para pegawai untuk meningkatkan semangat kerja. Promosi pada dasarnya mempunyai nilai karena dengan promosi berarti ada kesempatan bagi pegawai untuk maju disamping itu promosi merupakan bukti pengakuan antara lain terhadap prestasi kerja yang dicapai pegawai. Pengakuan dalam hal ini bersifat relatif dan bukan mutlak artinya dapat saja seorang dapat dipromosikan karena dianggap mempunyai prestasi rata-rata lebih tinggi dari pegawai lain, meskipun dari pimpinan yang belum memuaskan.

Pada umumnya pegawai yang akan dipromosikan harus memenuhi persyaratan pendidikan dan prestasi kerja yang baik, sehingga setelah dipromosikan akan terjadi peningkatan kinerja.

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman dalam hal ini Bidang Mutasi sangat berperan penting dalam proses promosi pegawai guna meningkatkan kinerja



aparatur sipil Negara dikabupaten Sleman, program promosi dalam hal ini dikerjakan oleh Bidang Mutasi yang terbagi dalam Sub Bidang Kepangkatan Pegawai di Badan kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman. Proses promosi pegawai di Kabupaten Sleman oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman merupakan tanggung jawab tugas dan fungsi dari Sub Bidang Kepangkatan Pegawai yang berada dibawah komando Bidang Mutasi, dalam proses promosi atau penempatan seorang pegawai dalam suatu jabatan, Sub Bidang kepangkatan pegawai perlu memperhatikan pengalaman, pendidikan dan prestasi kerja.

### **1) Pengalaman**

Tingkat senioritas pegawai dalam banyak hal ini seringkali dipergunakan sebagai salah satu syarat untuk melaksanakan promosi. Dalam senioritas tercermin pula pengertian usia, selain itu pegawai yang akan dipromosikan jabatannya itu hendaknya disesuaikan dengan kualifikasi dan pengalamannya. Senioritas pada dasarnya merupakan salah satu bentuk penghargaan organisasi kepada tenaga kerja atas kesetiaan dan dedikasi kepada organisasi. Karena itu sistem ini akan mendorong tenaga kerja untuk bersikap lebih loyal dan setia kepada instansinya.

Dalam menempatkan seorang pegawai dalam suatu jabatan perlu juga diperhatikan tingkat senioritas atau pengalaman kerja pegawai yang bersangkutan karena pegawai yang berpengalaman banyak dalam hal pekerjaan tentunya memiliki kemampuan lebih dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang akan diberikan sehingga hal ini juga akan memudahkan mereka dengan pekerjaan yang dibebankan, oleh karena itu salah satu indikator seorang pegawai dipromosikan adalah dengan melihat pengalaman kerja pegawai tersebut, apakah pegawai bersangkutan memiliki pengalaman yang cukup dan patut untuk menduduki jabatan yang lowong. Pengalaman ini bisa diukur dari prestasi, hasil kerja dan lamanya mengabdikan.

### **2) Pendidikan**

Pendidikan dalam sebuah promosi merupakan sebuah hal yang sangat penting, prinsip “the right man on the right place” sangat penting diterapkan dalam suatu instansi. Sebab pegawai yang ditempatkan dalam suatu jabatan atau pekerjaan disesuaikan dengan

kualifikasi pendidikannya dan hal ini adalah mutlak supaya kinerja yang dilakukan oleh pegawai tersebut sesuai dengan kualifikasi pendidikan yang dimilikinya, seandainya kualifikasi yang dimiliki tidak sesuai dengan bidang pekerjaannya akan memunculkan masalah dikemudian hari dan juga supaya dapat memberikan pengembangan dalam sebuah instansi secara tepat.

Dengan kata lain pegawai yang menempuh tingkat pendidikan tertentu menyebabkan seorang pegawai memiliki pengetahuan tertentu. Orang dengan kemampuan dasar apabila mendapatkan kesempatan - kesempatan pelatihan dan motivasi yang tepat, akan lebih mampu dan cakap untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, dengan demikian jelas bahwa pendidikan akan mempengaruhi kinerja Pegawai. Pendidikan sebagai salah satu syarat untuk menentukan dalam proses pelaksanaan promosi jabatan pegawai dengan pertimbangan bahwa latar belakang pendidikan yang tinggi pula terhadap prospek kemajuan instansi dalam mencapai tujuannya

### **3) Prestasi Kerja**

Prestasi kerja menjadi dasar penting dalam melaksanakan promosi karena dengan prestasi kerja berarti ada kemampuan untuk menjalankan suatu jabatan atau tugas baru yang dibebankan oleh instansi organisasi. secara pribadi pegawai yang dinilai, sehingga demikian dapat diharapkan penilaian dapat dilakukan lebih obyektif. Bertolak dari penilaian pelaksanaan pekerjaan tersebut dalam pelaksanaan promosi oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman masih ada pegawai yang dipromosikan berprestasi rendah.

Pada tahun 2014 - 2016 proses promosi oleh Sub Bidang Kepangkatan Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman sebagai mana tertera pada Rencana Kerja Tahunan (RKT) dengan sasaran strategis peningkatan implementasi system penghargaan pegawai.

Tahun 2014 keberhasilan proses promosi oleh Sub Bidang Kepangkatan Pegawai sebagaimana tertera pada peningkatan implementasi system penghargaan pegawai dengan indikator : Persentase pegawai yang menerima penghargaan SK kenaikan pangkat tercapai 108.70%, Persentase pegawai yang menerima satya lencana tercapai 125.54%.

Pada tahun 2015 keberhasilan proses promosi juga terlihat dari meningkatnya implementasi system penghargaan pegawai, dengan indikator : Persentase pegawai yang menerima penghargaan SK kenaikan pangkat, adalah sebesar 106.38%.Persentase pegawai yang menerima satya lencana adalah sebesar 93.71%.

Indikator Persentase pegawai yang menerima penghargaan SK kenaikan pangkat tepat waktu diukur dari jumlah pegawai yang menerima SK kenaikan pangkat sebelum TMT sesuai kewenangan Bupati dibagi jumlah usulan penetapan SK kenaikan pangkat yang menjadi kewenangan Bupati, pada tahun 2015 tercapainya realisasi kinerja sebesar 100% dari target kinerja 94%.

Indikator persentase pegawai yang menerima satya lencana dari jumlah Pegawai Negri Sipil yang mendapat satya lencana dibagi jumlah PNS. Pada tahun 2015 telah terealisasi sebesar 3.28% dari target kinerja sebesar 3.5% sehingga capaian kinerja 2015 adalah 93.71%.

Pada tahun 2016 keberhasilan proses promosi terlihat pada meningkatnya kualitas perencanaan dan pengembangan karier pegawai dengan indikator : Persentase peningkatan jumlah PNS dengan tingkat pendidikan S2 , Tingkat kelengkapan dalam penyajian data dan informasi kepegawaian .

Indikator Persentase peningkatan jumlah PNS dengan tingkat pendidikan S2 diukur dari Persentase pegawai berpendidikan pasca sarjana tahun ke-n dikurangi persentase pegawai berpendidikan pasca sarjana tahun n-1, pada tahun 2016 telah terealisasi sebesar 0.42% dengan capaian kinerja sebesar 139.20%.

Indikator Tingkat kelengkapan dalam penyajian data dan informasi kepegawaian diukur dari Jumlah data pegawai terisi dibagi jumlah seluruh data pegawai, pada tahun 2016 telah terealisasi sebesar 91.62% dengan capaian kinerja sebesar 106.53%. Dengan menyimak hasil wawancara diatas sudah jelas Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman sudah memperhatikan penilaian prestasi kerja dalam pelaksanaan promosi pegawai. Hal ini dapat dilihat dalam pemberian Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) pegawai yang obyektif.

Selain itu, proses promosi pegawai oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman yang dalam pelaksanaannya perlu memperhatikan adanya landasan pengalaman, pendidikan serta prestasi kerja dianggap sebagai salah satu strategi keberhasilan promosi pegawai di Kabupaten Sleman, sehingga melalui promosi tersebut pegawai diharapkan bisa dengan benar ditempatkan sesuai keahlian dan kemampuannya.

### **C. MUTASI**

Bidang mutasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman mempunyai tugas menyelenggarakan, membina dan mengkoordinasikan penempatan dan pengelolaan kepangkatan pegawai. Adapun fungsi yang dilaksanakan bidang mutasi yaitu memproses usulan PNS mutasi baik internal maupun mutasi antar daerah, mengisi jabatan structural dan kepala sekolah yang kosong, memproses usulan pension baik PNS yang mencapai batas usia pension, meninggal dunia, maupun permintaan sendiri, serta melakukan pengangkatan pertama, pemberhentian sementara dan pengangkatan kembali bagi jabatan fungsional tertentu. Terlihat bahwa Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman yang dalam hal ini menjadi urusan Bidang Mutasi telah memiliki tugas dan fungsi dalam upaya peningkatan kinerja pegawai melalui pembinaan dan pengkoordinasian serta penempatan dan pengelolaan kepangkatan pegawai. Selain itu, Kepala bidang mutasi Bapak Heri juga menjelaskan bahwa bidang Mutasi sangat berperan dalam proses mutasi dan pensiun serta pemberhentian Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Sleman.

Tahun 2014 peran Bidang Mutasi yang tertera pada peningkatan kualitas perencanaan dan pengembangan karier pegawai dengan indikator : Jumlah OPD yang telah memiliki Standar Kompetensi Jabatan (SKJ), adalah sebesar 100% dan Persentase penempatan pejabat structural sesuai kompetensi adalah sebesar 101.58%.

Indikator Jumlah OPD yang telah memiliki Standar Kompetensi Jabatan (SKJ) diukur dari jumlah OPD yang telah memiliki Standar Kompetensi Jabatan (SKJ), pada tahun 2014 21 OPD telah memiliki Standar Kompetensi jabatan (SKJ) sesuai dengan target yang ditetapkan sehingga capaian kinerja indikator ini adalah 100%.

Indikator Persentase Penempatan Pejabat Struktural Sesuai Kompetensi diukur dari jumlah pejabat struktural yang sesuai syarat jabatan dibagi jumlah pejabat structural

yang sudah dilakukan analisis jabatan, pada tahun 2014 telah terealisasi sebesar 86.34% dengan capaian kinerja sebesar 101.58%.

Pada tahun 2015 peningkatan kualitas perencanaan dan pengembangan karier pegawai dengan indikator : Jumlah OPD yang telah memiliki Standar Kompetensi Jabatan (SKJ), adalah sebesar 100% dan Persentase penempatan pejabat structural sesuai kompetensi adalah sebesar 95.93%.

Indikator jumlah OPD yang telah memiliki Standar Kompetensi Jabatan (SKJ) diukur dari jumlah OPD yang telah memiliki Standar Kompetensi Jabatan (SKJ), pada tahun 2015 OPD telah memiliki SKJ sesuai dengan target yang telah ditetapkan sehingga capaian kinerja indikator ini adalah 100%.

Indikator Persentase penempatan pejabat structural sesuai kompetensi diukur dari jumlah pejabat structural yang sesuai syarat jabatan dibagi jumlah pejabat structural yang sudah dilakukan analisis jabatan, pada tahun 2015 telah terealisasi sebesar 86,34% dengan capaian kinerja sebesar 95.93%.

Pada tahun 2016 peningkatan kualitas perencanaan dan pengembangan karier pegawai dengan indikator : Persentase penempatan pejabat structural sesuai kompetensi

Indikator Persentase Penempatan pejabat struktural sesuai kompetensi diukur dari Jumlah Jumlah pejabat struktural sesuai kompetensi (berbasis pengalaman atau pendidikan atau diklat atau hasil penilaian kompetensi) dibagi jumlah pejabat struktural, pada tahun 2016 telah terealisasi sebesar 91.25% dengan capaian kinerja sebesar 102.53%.

Pemaparan kepala Bidang Mutasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman tentang Program Pelayanan Terpadu Mutasi Kepegawaian ialah sebagaimana pada Juni 2015 Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman resmi memulai pelayanan terpadu mutasi kepegawaian. Pelayanan terpadu Mutasi kepegawaian dibentuk BKD sebagai upaya untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Kepala Bidang Mutasi juga menjelaskan beberapa jenis pelayanan terpadu Mutasi kepegawaian meliputi pelayanan Mutasi antar daerah (MAD), pelayanan pension, pelyanan kenaikan pangkat, pelayanan peninjauan masa kerja (PMK), dan pelayanan konsultasi Mutasi kepegawaian. Selain itu pelayanan ini juga mempunyai slogan SMART yang merupakan kependekan dari kata Simple, Menyenangkan, Akurat, Responsif, dan Tanpa

biaya. Sehingga pelayanan terpadu mutasi kepegawaian disebut juga PELAYANAN SMART MUTASI KEPEGAWAIAN.

Dari hasil penelitian diatas, pelaksanaan program Mutasi pegawai yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman dianggap terlaksana dengan sangat baik. Hal tersebut dibuktikan oleh tercapainya persentase penempatan pejabat structural sesuai kompetensi yang setiap tahunnya tercapai dengan predikat sangat baik. Selain itu keberhasilan pelaksanaan mutasi di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman tidak terlepas oleh program unggulan pelayanan SMART mutasi kepegawaian, yang menjadikan pelaksanaan mutasi menjadi lebih simple, menyenangkan, akurat, responsif dan transparan.

### **Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Program Peningkatan Kinerja Pegawai**

Mengacu pada teori George C. Edward yang mana dalam implementasi program peningkatan kinerja pegawai oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman tidak terlepas dari factor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan program itu sendiri, adapun factor-faktor yang berpengaruh dalam pelaksanaan program peningkatan kinerja pegawai oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman antara lain : Faktor Komunikasi, Faktor Sumber Daya Manusia, Faktor Anggaran, dan Faktor Struktur Birokrasi.

#### **A. Faktor Komunikasi**

Komunikasi merupakan salah-satu variabel penting yang mempengaruhi implementasi kebijakan public ataupun pelaksanaan program, komunikasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan publik. Implementasi yang efektif akan terlaksana, jika para pembuat keputusan mengetahui mengenai apa yang akan mereka kerjakan. Informasi yang diketahui para pengambil keputusan hanya bisa didapat melalui komunikasi yang baik.

Dalam pelaksanaan program peningkatan kinerja pegawai, selaku pelaksana Badan Kepegawaian Daerah berperan penting dalam komunikasi kepada SKPD agar program peningkatan kinerja pegawai dapat dilaksanakan dengan baik.

komunikasi dalam pelaksanaan Diklat sudah tercipta dengan baik, hal tersebut dibuktikan dengan jelasnya jalur kordinasi antar Sub Bidang kepada Kepala Badan, begitu juga jalur kordinasi terhadap pelaksanaan Diklat itu sendiri.

Adapun yang masih menjadi permasalahan dalam Komunikasi pelaksanaan Diklat sebagaimana disampaikan Kepala Sub Bidang Pendidikan dan Pelatihan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman, dalam pelaksanaan Diklat terkadang masih ada permasalahan yang terus terjadi antara nya yaitu jumlah peserta Diklat, jadwal pelaksanaan Diklat yang mungkin bertabrakan dengan kegiatan dari suatu SKPD menyebabkan banyak pegawai yang tidak bisa ikut Diklat. Hal tersebut membuat jumlah kurangnya peserta Diklat, sehingga harus melakukan Diklat pengiriman, selain itu seringkali permohonan pelaksanaan Diklat kembali diakhir tahun menyebabkan perubahan anggaran yang sudah ditetapkan, sehingga terkadang permohonan tersebut tidak bisa dikabulkan karna sudah habisnya anggaran untuk pelaksanaan Diklat.

terkait pelaksanaan Diklat dalam hal ini terjadi permasalahan komunikasi yang mungkin harus lebih ditingkatkan ditahap sosialisasi sehingga dalam penyusunan Diklat bisa sesuai kebutuhan pegawai. Sebagaimana program unggulan dari Bidang Diklat bahwa Badan Kepegawaian Daerah telah menyelenggarakan Diklat secara satu pintu, yang artinya untuk seluruh SKPD di kabupaten Sleman baik Diklat Teknis, Fungsional maupun Struktural. Dengan demikian Bidang Diklat akan lebih mudah mengkoordinasikannya.

komunikasi yang terjadi pada Bidang Mutasi sudah tercipta dengan baik, hal tersebut juga dibuktikan dengan sudah jelasnya alur kordinasi dari kepala Badan sampai ke Sub Bidang. Begitu juga terkait pelaksanaannya baik Sub Bidang Mutasi maupun Sub Bidang Kepangkatan Pegawai keduanya juga sudah menciptakan kordinasi yang baik dengan SKPD terkait pelaksanaan tugas dan fungsinya. Sehingga pelaksanaan program Mutasi dan Promosi bisa berjalan baik sesuai kebutuhan pegawai.

Kebrhasilan tersebut juga tidak terlepas dari dukungan program unggulan dari Bidang Mutasi Badan Kepegawain Daerah Kabupaten Sleman yakni pemberian layanan satu pintu dalam proses pengurusan pemberhentian PNS (pension), meliputi penerbitan SK pension, KARIR, TASPEN, dan Taperium. Kemudian proses pemberian penghargaan kenaikan pangkat PNS di Kabupaten Sleman selama ini disampaikan tepat waktu.

Selain itu Komunikasi yang dilakukan oleh Badan Kepegawain Daerah Kabupaten Sleman juga dilakukan melalui Website resmi BKD Sleman yang dengan mudah bisa diakses oleh seluruh SKPD, PNS maupun masyarakat.

## **B. Faktor Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia dalam setiap organisasi menjadi elemen penting dalam pengambilan keputusan. Sumber daya manusia ini pula yang kemudian menjadi elemen yang melaksanakan program yang telah dirumuskan.

Dalam pelaksanaan program peningkatan kinerja pegawai oleh Badan Kepegawain Daerah Kabupaten Sleman factor Sumber Daya Manusia juga sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pelaksanaan program tersebut. Hal tersebut tidak terlepas dari kualitas dan kuantitas Sumber daya manusia tersebut.

Secara Kuantitas jumlah Sumberdaya Manusia di Badan Kepegawaian Daerah berjumlah 64 pegawai. Dari jumlah 64 pegawai tersebut 41 laki-laki, dan 23 perempuan. Dengan banyaknya jumlah pegawai laki-laki diharapkan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman akan lebih bisa menjalankan tugas dan fungsinya secara baik.

Dari segi jumlah SDM Badan Kepegawaian daerah mengaku mengalami permasalahan terkait jumlah PNS di Kabupaten Sleman, sebagaimana disampaikan oleh Kepala Bidang Mutasi Badan Kepegawain Daerah Kabupaten Sleman, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman mengalami kesulitan dalam merumuskan program-program terkait kepegawaian. Terutama dalam program Mutasi. Hal tersebut dikarnakan adanya undang-undang pembatasan jumlah PNS serta penutupan pembukaan CPNS di Kabupaten Sleman, hal tersebut berdampak pada jumlah PNS yang terus berkurang tiap tahunnya dikarnakan lebih banyak PNS yang pensiun dibanding PNS yang masuk. Sehingga banyak terjadi jabatan kosong, dan rangkap jabatan. Banyaknya permohonan penambahan pegawai oleh SKPD namun kurangnya pegawai menyebabkan tidak dikabulkannya permohonan tersebut pegawai.

Wawancara diatas menjelaskan bahwa pelaksanaan program – program oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman masih terbentur oleh peraturan pembatasan jumlah PNS oleh presiden. Akibatnya tiap tahun jumlah PNS di Kaabupaten Sleman makin berkurang sehingga banyak SKPD yang menyatakan kekurangan pegawai.



### **C. Faktor Anggaran**

Dalam melaksanakan program peningkatan kinerja pegawai oleh Badan Kepegawaian daerah Kabupaten Sleman tentu saja tidak terlepas dari adanya factor anggaran yang mencukupi. Anggaran yang dipakai oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman merupakan anggaran yang berasal dari APBD Kabupaten Sleman.

Faktor anggaran pada Badan Kepegawaian daerah Kabupaten Sleman juga sangat cukup bahkan lebih lebih. Terlihat dari jumlah anggaran tiap tahunnya selalu sisa dalam realisasinya. Tingginya anggaran yang dimiliki oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman menjadikan factor anggaran bukan sebagai factor penghambat melainkan factor pendukung dari terlaksananya program peningkatan kinerja pegawai oleh Badan Kepegawaian daerah Kabupaten Sleman.

### **D. Faktor Struktur Birokrasi**

Struktur birokrasi yang ada di Badan Kepegawaian daerah Kabupaten Sleman sudah sangatlah efektif, dimana tiap tiap tugas dari BKD sudah di serahkan kepada setiap bidang dan Sub Bidang masing-masing. Selain itu pelayanan satu pintu menciptakan birokrasi yang mudah dalam melayani pegawai. Kemudahan birokrasi tersebut menjadikan factor struktur birokrasi sebagai salah satu factor pendukung terlaksananya program peningkatan kinerja pegawai oleh Badan kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman.

## **4. KESIMPULAN**

Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil di Kabupaten Sleman, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman melaksanakan program peningkatan kinerja pegawai antara lain yaitu, Pendidikan dan Pelatihan pegawai Diklat, Promosi, dan Mutasi.

Dalam pelaksanaan Diklat Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman melaksanakan program Diklat mandiri dan Diklat Pengiriman, adapun Bidang Diklat memiliki program unggulan yaitu, penyelenggaraan Diklat secara satu pintu.

Dalam tahap promosi pegawai, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman mempromosikan pegawai berdasarkan Pengalaman, Pendidikan, dan Prestasi kerja.

Dalam pelaksanaan Mutasi Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman memberikan layanan satu pintu dalam proses pengurusan pemberhentian PNS (pensiun). Begitu juga terhadap layanan mutasi antar daerah yang bersih dan transparan.

## 5. DAFTAR PUSTAKA

- A. Rustan, 2008. *Strategi Penataan Aparatur Daerah Melalui Pendekatan Best Practices*.
- Amelia Amzar, 2012. *Peningkatan Prestasi Kerja Melalui Mutasi Dan Motivasi Kerja*.
- Ari Soni, 2015. *Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pemerintah Di Badan Kepegawaian Daerah Dan Diklat Kabupaten Bengkayang*.
- Arif Mulyono, 2015. *Pengembangan Kapasitas Aparatur Sipil Negara Di Daerah*
- Ardi Yudita, 2014. *Strategi Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Daerah Istimewa Yogyakarta Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Pegawai Negri Sipil Tahun 2013*.
- Daryanto Arief, 2011. *Merit System Dalam Manajemen pegawai Negri Sipil*.
- Daryanto Arif, 2011. *Merit System Dalam Manajemen pegawai Negri Sipil*
- Debiyanti Kune, 2015. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Melalui Pendidikan Dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Pejabat Eselon Iv Pada Badan Kepegawaian Daerah Dan Pendidikan Pelatihan Kota Gorontalo*
- Dhermawan Bagus, 2012. *Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali*.
- Hasibuan, 2002, *Manajemen Sumber Daya Munusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S.P. 2003. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. CV Haji Masagung, Jakarta.
- Harlie. M, 2010. *Pengaruh Disiplin Kinerja, Motivasi dan pengembangan karier Terhadap Kinerja Pegawai Negri Sipil Pada Pemerintah Kabupaten Tabalong Di Tanjung Kalimantan Selatan*.
- Haritni Sri, 2007, *Hukum Kepegawaian di Indonesia*, Sinar Grafika, Jakarta.
- Herman, 2010. *Apa yang bisa dipetik untuk sistem kepegawaian di indonesia?*.
- Janry Haposan U. P. Simanungkalit, 2007. *Perkembangan Sistem Kepegawaian Negara: Perspektif Komparatif Amerika Serikat Dan Indonesia*.
- LAKIP BKD Sleman Tahun 2014
- LAKIP BKD Sleman Tahun 2015

## LAKIP BKD Sleman Tahun 2016

- L.J Moleong, 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif (Ed)*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Musanef, 1984. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*, Jakarta: Gunung Agung
- Mangkunegara, 2007. . *Manajemen Peningkatan Kompetensi Aparatur Negara*.
- Megalia Ratu, 2011. *Manajemen Peningkatan Kompetensi Aparatur : Study tentang Implementasi Kebijakan Reformasi Sumber Daya Manusia Pada Badan Pendidikan dan Pelatihan di Indonesia*. Nawawi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta :Gadjah Mada University Press.
- Prijodarminto Soengeng, 1993, *Sengketa Kepegawaian Sebagai Bagian Dari Sengketa Tata Usaha Negara, Pradnya Paramita*, Jakarta.
- Rakhmawanto Ajib, 2006. *Seleksi Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural*.
- Raynaldi Edwind, 2012. *Pelaksanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Badan Kepegawaian Daerah (Bkd) Provinsi Sulawesi Selatan*.
- RENSTRA BKD Sleman Tahun 2016-2021
- Syafiie, Inu Kencana. 2013. *Ilmu Pemerintahan Edisi Revisi Kedua*. Bandung: Mandar Maju
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.
- Venansius Acik, 2014. *Penyelesaian Sengketa Kepegawaian Melalui Upaya*
- Widjaja A.W., 2006. *Administraasi Kepegawaian. Rajawali, Administratif Terhadap Sanksi Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Sleman Setelah Berlakunya Pp No. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil*.
- Wahyudi, Idris, 2014. *Peran Kompetensi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur*.
- Yusuf Muri, 2014. *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif & Gabungan*. Jakarta: PT. Fajar Interpratama Mandiri.
- Zulchaidir, 2011. *Proses Rekrutmen Pimpinan Birokrasi Pemerintah Daerah di Kabupaten Sleman dan Kota Parepare*.

### Website

<http://bkd.slemankab.go.id/layanan/informasi-publik.html> dikses pada tanggal 5 oktober pukul 22.30 WIB.

<http://ejournal.unisba.ac.id/index.php/mimbar/article/view/328/51> diakses pada tanggal 14 oktober pukul 23.15 WIB.

<http://m.harianjogja.com/baca/2016/03/03/kinerja-pns-sleman-naikkan-irb-pns-sleman-wajib-ajukan-perjanjian-kerja-697223> diakses pada tanggal 20 oktober pukul 19.30 WIB.

[http://yogya.antarane.ws.com/berita/339497/wabup-sleman-pns-dituntut-terus-tingkatkan-kualitas?utm\\_source=fly&utm\\_medium=related&utm\\_campaign=news](http://yogya.antarane.ws.com/berita/339497/wabup-sleman-pns-dituntut-terus-tingkatkan-kualitas?utm_source=fly&utm_medium=related&utm_campaign=news) diakses pada tanggal 20 oktober 20.00 WIB.

<http://bappeda.slemankab.go.id/> diakses pada 18 oktober 11.30 WIB

<http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/29235/3/Chapter%20II.pdf> diakses pada tanggal 03 November 2016 pukul 23 : 33 wib.