

PENILAIAN PRESTASI KERJA PERAWAT DENGAN SISTEM KOMPUTER SEDERHANA

Fitria Purnamawati*

*Mahasiswa Program Magister Ilmu Keperawatan Fakultas Kedokteran
Universitas Diponegoro Semarang

ABSTRAK

Kinerja perawat merupakan tindakan yang dilakukan oleh seorang perawat dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya, tidak melanggar hukum sesuai dengan moral dan etika. Metode penilaian kinerja seorang perawat yang berstatus sebagai pegawai negeri sipil (PNS) adalah dengan menggunakan metode penilaian prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja PNS merupakan suatu proses penilaian secara sistematis serta obyektif, terukur, akuntabel, partisipasi dan transparan yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai (SKP) dan perilaku kerja PNS dengan bobot penilaian masing-masing unsur SKP sebesar 60% dan perilaku kerja sebesar 40%. Penilaian prestasi kerja PNS dilaksanakan oleh pejabat penilai sekali dalam 1 (satu) tahun. Untuk membantu dalam penilaian prestasi kerja perawat yang berstatus PNS, penulis mengembangkan aplikasi sederhana dengan menggunakan komputer melalui program excel, dengan menyusun SKP sebagai perencanaan awal tahun dan memasukkan realisasi kegiatan yang sudah dilakukan dan tercatat dalam logbook perawat selama 1 (satu) tahun maka secara otomatis pengukuran SKP sekaligus penilaian prestasi kerja pegawai dapat diselesaikan dengan lebih mudah dan cepat. Penilaian prestasi kerja ini diharapkan mampu menyediakan informasi yang berguna dalam pengambilan keputusan oleh pihak manajemen yang berkaitan dengan kegiatan manajemen sumber daya manusia (SDM) seperti perencanaan SDM, penarikan dan seleksi, pengembangan SDM, perencanaan dan pengembangan karir, penghargaan, promosi, pensiun serta penghentian SDM.

Kata kunci: *kinerja, penilaian prestasi kerja perawat, aplikasi*

PENDAHULUAN

Kinerja menjadi tolak ukur keberhasilan pelayanan kesehatan yang menunjukkan akuntabilitas lembaga pelayanan dalam kerangka tata pemerintahan yang baik (*good governance*). Dalam pelayanan kesehatan, berbagai jenjang pelayanan dan asuhan pasien merupakan bisnis utama, serta pelayanan keperawatan merupakan mainstream sepanjang kontinum asuhan. Upaya untuk memperbaiki mutu dan kinerja pelayanan klinis pada umumnya dimulai oleh perawat.

Upaya dalam penilaian kinerja seorang perawat, sekaligus bila perawat tersebut berstatus sebagai pegawai negeri sipil (PNS) adalah dengan menggunakan metode penilaian prestasi kerja. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian mengamanatkan bahwa tujuan dari penilaian prestasi kerja adalah untuk lebih menjamin objektivitas dalam mempertimbangkan pengangkatan

dalam jabatan dan kenaikan pangkat. Pemerintah sendiri, dalam hal ini Presiden Republik Indonesia sudah mengeluarkan aturan mengenai penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil yaitu Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011. Penilaian prestasi kerja PNS merupakan suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai (SKP) dan perilaku kerja PNS.

Kinerja

Terkait dengan istilah dan pengertian kinerja, beberapa referensi menyebutkan berbagai pengertian yang dimaksud. Menurut Sedarmayanti (2004), kinerja adalah pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan seluruh tugas yang dibebankan kepadanya. Standar kerja mencerminkan keluaran normal dari seorang karyawan yang berprestasi rata-

rata, dan bekerja pada kecepatan/kondisi normal.

Sementara menurut Prawirosentoro (1999) kinerja merupakan hasil karya yang dapat dicapai seseorang atau kelompok dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Sedangkan Berwick (2001), mata rantai terdepan yang perlu diperhatikan dalam perbaikan mutu dan kinerja pelayanan kesehatan adalah pengalaman pasien dan masyarakat terhadap pelayanan yang mereka terima.

Menurut Dharma (2005), pengelolaan kinerja karyawan memiliki implikasi yang luas daripada hanya sekedar meningkatkan kinerja individu dan menyediakan landasan bagi penentuan tingkat gaji/upah berdasarkan kinerja karyawan. Pengelolaan kinerja juga berkenaan dengan tiga masalah kunci dalam kehidupan berorganisasi yaitu manajemen sumber daya manusia, pengembangan yang berkesinambungan dan kerjasama tim. Terdapat empat dimensi tolak ukur kinerja yaitu :

1. Kualitas, yaitu; tingkat kesalahan, kerusakan dan kecermatan.
2. Kuantitas, yaitu; jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
3. Penggunaan waktu dalam bekerja, yaitu; tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, dan waktu kerja efektif/jam kerja hilang.
4. Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja.

Sementara Parasuraman et al. (1994), berpendapat bahwa beberapa tolak ukur kinerja dalam dimensi kualitas pelayanan, antara lain :

1. Keandalan (reliability), terdiri dari kemampuan karyawan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat dan segera.
2. Daya tanggap (responsiveness), keinginan karyawan untuk membantu pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap.

3. Jaminan (assurance), mencakup kemampuan, kesopanan, dan kejujuran yang dimiliki karyawan, bebas dari bahaya dan resiko.
4. Empati (emphaty), meliputi kemudahan karyawan dalam melakukan hubungan, komunikasi, dan memahami kebutuhan pelanggan.
5. Keberwujudan (tangibles), meliputi fasilitas fisik, peralatan, dan penampilan karyawan.

Kinerja perawat adalah tindakan yang dilakukan oleh seorang perawat dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing, tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan etika, dimana dapat memberikan kepuasan bagi pengguna pelayanan kesehatan. Indikator kinerja perawat merupakan variabel dalam mengukur prestasi suatu pelaksanaan kegiatan dalam kurun waktu tertentu. Indikator yang berfokus pada hasil asuhan keperawatan kepada pasien dan proses pelayanannya (Prajawanto, 2009).

Sementara menurut Depkes RI (2000), beberapa hal yang penting tentang kinerja perawat antara lain ;

1. Kinerja mencerminkan hasil akhir seseorang, yaitu perbandingan antara target dan tingkat pencapaian
2. Kinerja berkaitan dengan seluruh tugas-tugas yang diberikan kepada seseorang
3. Kinerja diukur dalam waktu tertentu

Penilaian kinerja menurut Douglass (1992) merupakan metode untuk mendapatkan dan memproses informasi yang dibutuhkan. Sedangkan Marquis dan Houston (2000), penilaian kinerja adalah satu bagian dari proses pengawasan dan pengendalian dimana kinerja staf keperawatan dinilai dan dibandingkan dengan standar yang ada pada organisasi. Ada beberapa metode penilaian kinerja, antara lain :

1. *Anecdotal records*
Penilaian yang didasarkan pada catatan kinerja staf keperawatan pada periode tertentu.
2. *Check List*
Penilaian menggunakan instrumen khusus yang bisa melalui observasi maupun kuesioner, sesuai kinerja yang ditampilkan staf perawat.
3. *Rating scale*
Penilaian yang menggunakan skala yang memberi gambaran mulai dari kinerja rendah sampai tinggi.
4. Metode manajemen berdasarkan sasaran (*management by objective*)
Merupakan suatu program penilaian dan penetapan tujuan diseluruh organisasi yang komprehensif dengan menetapkan tujuan organisasi, menetapkan tujuan departemen, membahas tujuan departemen, menetapkan sasaran yang diharapkan, mengukur hasilnya dengan tolak ukur yang disepakati, sehingga dapat digunakan sebagai umpan balik secara berkala.
5. *Peer review*
Penilaian dilakukan oleh kelompok khusus yang memiliki profesi dan keilmuan yang sama.
6. *Critical incident*
Penilaian dengan membuat buku harian yang berisi contoh-contoh yang diinginkan atau insiden dari perilaku staf perawat yang berhubungan dengan kinerja masing-masing jawaban.

Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja merupakan metode dalam menilai kinerja seorang pegawai yang dilaksanakan secara sistematis, penekanannya pada tingkat capaian sasaran kerja pegawai atau tingkat capaian hasil kerja yang telah disusun dan disepakati bersama antara pegawai dengan pejabat penilai. Metode penilaian prestasi kerja digunakan dalam menilai kinerja seorang pegawai negeri sipil (PNS). Penilaian prestasi kerja PNS secara strategis diarahkan sebagai pengendalian perilaku kerja produktif yang disyaratkan untuk

mencapai hasil kerja yang disepakati dan bukan penilaian atas kepribadian seorang PNS. Unsur perilaku kerja yang mempengaruhi prestasi kerja yang dievaluasi harus relevan dan berhubungan dengan pelaksanaan tugas pekerjaan dalam jenjang jabatan setiap PNS yang dinilai.

Adapun tujuan dari penilaian prestasi kerja PNS adalah untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karir yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja PNS juga dapat memberi petunjuk bagi manajemen dalam rangka mengevaluasi kinerja unit dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Penilaian prestasi kerja PNS menggabungkan antara penilaian sasaran kerja pegawai negeri sipil dan penilaian perilaku kerja. Penilaian prestasi kerja tersebut terdiri dari dua unsur yaitu sasaran kerja pegawai (SKP) dan perilaku kerja dengan bobot penilaian masing-masing unsur SKP sebesar 60% dan perilaku kerja sebesar 40%. Penilaian prestasi kerja PNS dilaksanakan oleh pejabat penilai sekali dalam 1 (satu) tahun. Pejabat penilai dalam hal ini adalah atasan langsung PNS yang dinilai, dengan ketentuan paling rendah pejabat struktural eselon V atau pejabat lain yang ditentukan. Hasil penilaian prestasi kerja PNS dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan. Secara umum, penilaian prestasi kerja PNS dibagi dalam 2 (dua) unsur yaitu :

1. Sasaran Kerja Pegawai (SKP) merupakan rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS dan dilakukan berdasarkan kurun waktu tertentu. Penilaian SKP dilakukan dengan cara membandingkan antara realisasi kerja dengan target yang telah ditetapkan. Sasaran kerja pegawai meliputi unsur :
 - a. Kegiatan tugas jabatan, tugas jabatan yang dilakukan harus didasarkan pada rincian tugas, tanggung jawab dan wewenang jabatan sesuai yang ditetapkan dalam struktur dan tata kerja organisasi

- b. Angka kredit, satuan nilai dari tiap butir kegiatan dan/atau akumulasi nilai butir-butir kegiatan yang harus dicapai oleh seorang PNS dalam rangka pembinaan karir dan jabatannya.
 - c. Target, setiap pelaksanaan kegiatan tugas jabatan harus ditetapkan target dengan jelas sebagai ukuran prestasi kerja, baik dari aspek kuantitas, kualitas, waktu serta biaya.
 - d. Tugas tambahan dan/atau kreativitas, selain melakukan kegiatan tugas jabatan apabila ada tugas tambahan terkait dengan jabatan dapat ditetapkan menjadi tugas tambahan dan/atau kreatifitas dalam melaksanakan kegiatan tugas jabatan.
2. Perilaku kerja merupakan setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh seorang PNS yang seharusnya dilakukan atau tidak dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Adapun unsur perilaku kerja meliputi :
- a. Orientasi pelayanan merupakan sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain.
 - b. Integritas merupakan kemampuan seorang PNS untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi.
 - c. Komitmen merupakan kemauan dan kemampuan seorang PNS untuk dapat menyeimbangkan antara sikap dan tindakan untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan.
 - d. Disiplin merupakan kesanggupan seorang PNS untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan atau

peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi sanksi.

- e. Kerja sama merupakan kemauan dan kemampuan seorang PNS untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan baik dalam unit kerjanya maupun instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang diembannya.
- f. Kepemimpinan merupakan kemampuan dan kemauan PNS untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi.

Nilai perilaku kerja PNS dinyatakan dengan angka dan sebutan, yaitu:

- a. 91 – 100 : sangat baik
- b. 76 – 90 : baik
- c. 61 – 75 : cukup
- d. 51 – 60 : kurang
- e. 50 ke bawah : buruk

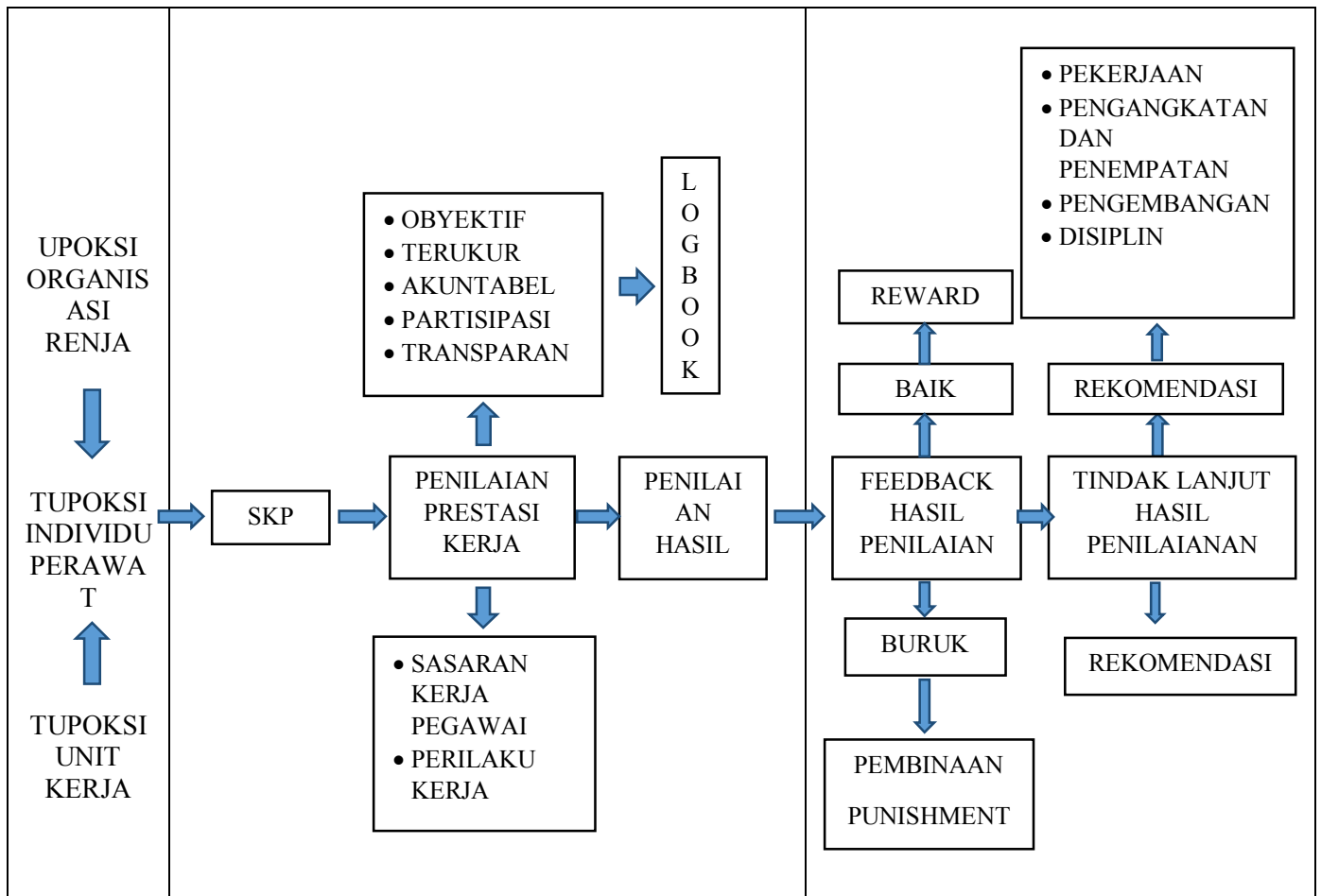
Cara menilai perilaku kerja melalui pengamatan oleh pejabat penilai terhadap PNS yang dinilai, penilai perilaku kerja dapat mempertimbangkan masukan dari pejabat penilai lain yang setingkat di lingkungan kerja masing-masing. Nilai perilaku kerja dapat diberikan paling tinggi 100 (seratus).

Penilaian Prestasi Kerja Perawat

Setiap perawat yang berstatus sebagai PNS, pada awal tahun wajib menyusun sasaran kerja pegawai berdasarkan rencana kerja tahunan instansi, apabila seorang PNS tidak menyusun sasaran kerja pegawai dapat dijatuhi hukuman sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai disiplin PNS. Namun ada pengecualian bagi PNS untuk tidak menyusun SKP yaitu:

1. PNS yang melaksanakan tugas belajar
2. PNS yang diperbantukan / dipekerjakan pada negara sahabat, lembaga internasional organisasi profesi, dan badan-badan swasta yang ditentukan oleh pemerintah
3. PNS yang diangkat menjadi pejabat negara atau pimpinan/anggota lembaga

4. PNS yang cuti diluar tanggungan negara.
5. PNS yang sedang menjalani masa persiapan pensiun.
6. PNS yang diberhentikan sementara.



Gambar 1: Sistem penilaian prestasi kerja perawat

Dalam menghitung penilaian prestasi kerja perawat khususnya PNS, penulis mengembangkan suatu aplikasi sederhana menggunakan komputer melalui program excel yang dapat membantu dalam melakukan penyusunan prestasi kerja PNS. Tahapan yang dilalui :

1. Mengisi formulir sasaran kerja pegawai, kegiatan tugas jabatannya

disesuaikan dengan butir-butir kegiatan berdasarkan Permenpan Nomor 25 Tahun 2014, sebagai contoh di bawah ini dengan jenis perawat kategori keterampilan yang memiliki pangkat IIC.

FORMULIR SASARAN KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL									
I. PEJABAT PENILAI					II. PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DINILAI				
1	Nama	drg. Sutarni			1	Nama			
2	NIP	19660911 199203 2 004			2	NIP			
3	Pangkat/Gol.Ruang	Pembina / IV a			3	Pangkat/Gol.Ruang	Pengatur / IIC-D		
4	Jabatan	Kepala Puskesmas Karangasem			4	Jabatan	Perawat Puskesmas		
5	Unit Kerja	Dinas Kesehatan			5	Unit Kerja	Dinas Kesehatan		
III. KEGIATAN TUGAS JABATAN					TARGET				
NO					AK	KUANT/OUTPUT	KUAL/MUTU	WAKTU	BIAYA
UNSUR UTAMA									
I. PENDIDIKAN									
1	Pendidikan sekolah dan memperoleh ijazah/gelar (Diploma II/III Keperawatan)				60	ijazah	100	bln	
2	Pendidikan dan pelatihan fungsional di bidang pelayanan keperawatan dan memperoleh Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan (STTPP) dan atau lamanya lebih dari 960 jam				15	sertifikat	100	bln	
	lamanya antara 641-960 jam				9	sertifikat	100	bln	
	lamanya antara 481-640 jam				6	sertifikat	100	bln	
	lamanya antara 161-480 jam				3	sertifikat	100	bln	
	lamanya antara 81-160 jam				2	sertifikat	100	bln	

Gambar 2: Formulir sasaran kerja pegawai negeri sipil

2. Pada tahap selanjutnya adalah penilaian capaian sasaran kerja pegawai negeri sipil, yaitu perencanaan awal tahun yang sudah diisikan pada sasaran kerja pegawai dilanjutkan dengan mengisi

kolom realisasi sesuai kegiatan yang sudah dilakukan selama 1 tahun, sehingga secara otomatis diperoleh nilai capaian sasaran kerja pegawai (SKP).

PENILAIAN CAPAIAN SASARAN KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL															
Jangka Waktu Penilaian Januari s.d. 31 Desember 20....															
NO	I. Kegiatan Tugas Jabatan	AK	TARGET				AK	REALISASI				PENGHITUNGAN	NILAI CAPAIAN SKP		
			Kuant/ Output	Kual/Mutu	Waktu	Biaya		Kuant/ Output	Kual/Mutu	Waktu	Biaya				
7	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
I. PENDIDIKAN															
9	1	Pendidikan sekolah dan memperoleh ijazah/gelar (Diploma II/III Keperawatan)	60	0	ijazah	100	0	bln	0	60				#DIV/0!	#DIV/0!
10	2	Pendidikan dan pelatihan fungsional di bidang pelayanan keperawatan dan memperoleh Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan (STTPP) dan atau lamanya lebih dari 960 jam	15	0	sertifikat	100	0	bln	0	15				#DIV/0!	#DIV/0!
11		lamanya antara 641-960 jam	9	0	sertifikat	100	0	bln	0	9				#DIV/0!	#DIV/0!
12		lamanya antara 481-640 jam	6	0	sertifikat	100	0	bln	0	6				#DIV/0!	#DIV/0!
13		lamanya antara 161-480 jam	3	0	sertifikat	100	0	bln	0	3				#DIV/0!	#DIV/0!
14		lamanya antara 81-160 jam	2	0	sertifikat	100	0	bln	0	2				#DIV/0!	#DIV/0!
15		lamanya antara 30-80 jam	1	0	sertifikat	100	0	bln	0	1				#DIV/0!	#DIV/0!
16		lamanya kurang dari 30 jam	0,5	0	sertifikat	100	0	bln	0	0,5				#DIV/0!	#DIV/0!
17	3	Pendidikan dan pelatihan prajabatan tingkat II	1,5	0	sertifikat	100	0	bln	0	1,5				#DIV/0!	#DIV/0!
18	II. PELAYANAN KEPERAWATAN												#DIV/0!	#DIV/0!	
19	4	melakukan pengkajian keperawatan dasar pada	0,18	0	dok	100	0	bln	0	0,18				#DIV/0!	#DIV/0!
20	5	mengajarkan perilaku hidup bersih dan sehat pada	0,15	0	kegiatan	100	0	bln	0	0,15				#DIV/0!	#DIV/0!
21	6	membuat media untuk peningkatan perilaku hidup	0,50	0	Dok	100	0	bln	0	0,50				#DIV/0!	#DIV/0!

Gambar 3: Penilaian capaian sasaran kerja pegawai negeri sipil

3. Tahap penilaian prestasi kerja, pada tahap ini sudah merupakan gabungan dari unsur 60% nilai capaian sasaran kerja pegawai dan

40% nilai perilaku kerja yang hasilnya merupakan nilai prestasi kerja pegawai.

4. UNSUR YANG DINILAI				Jumlah	6. TANGGAPAN PEJABAT PENILAI ATAS KEBERATAN Tanggal:
a. Sasaran Kerja Pegawai (SKP)		#DIV/0!	x 60%	#DIV/0!	
b. Perilaku Kerja	1. Orientasi Pelayanan	70	(Cukup)		
	2. Integritas	95	(Sangat Baik)		
	3. Komitmen	80	(Baik)		
	4. Disiplin	60	(Sedang)		
	5. Kerjasama	80	(Baik)		
	6. Kepemimpinan	90	(Baik)		
	7. Jumlah	475			
	8. Nilai rata-rata	79.17	(Baik)		
	9. Nilai Perilaku Kerja	79.17	x 40%	31.67	
NILAI PRESTASI KERJA				#DIV/0!	
				#DIV/0!	
7. KEPUTUSAN ATASAN PEJABAT PENILAI ATAS KEBERATAN					

Gambar 4: Penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil

Penilaian prestasi kerja perawat didukung dengan data penunjang yang dapat berupa logbook. Logbook diisi oleh seorang perawat setiap harinya

yang berisi butiran-butiran kegiatan jabatan fungsionalnya.

Rincian Kegiatan Perawat Terampil																																					
Bulan:																																					
No	Rincian kegiatan	AK	Tanggal																															Jumlah			
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31				
6	Pelayanan Keperawatan																																				
1	melakukan pengkajian keperawatan dasar pada individu;	0,18																																			
2	mengajarkan perilaku hidup bersih dan sehat pada individu dalam rangka melakukan upaya promotif;	0,15																																			
3	membuat media untuk peningkatan perilaku hidup bersih dan sehat pada individu dalam rangka melakukan upaya promotif;	0,50																																			
4	memfasilitasi penggunaan alat-alat pengamanan atau pelindung fisik pada pasien untuk mencegah resiko cedera pada individu dalam rangka upaya preventif;	0,17																																			
5	memantau perkembangan pasien sesuai dengan kondisinya (melakukan pemeriksaan fisik, mengamati	0,15																																			

Gambar 5: Logbook perawat

Dalam melakukan penilaian prestasi kerja dilakukan analisa terhadap hambatan pelaksanaan pekerjaan untuk mendapatkan

umpan balik serta menyusun rekomendasi perbaikan dan menetapkan hasil penilaian.

Penutup

Penilaian prestasi kerja merupakan sebuah proses formal dalam melakukan peninjauan ulang dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Suatu rancangan yang obyektif, terukur, akuntabel, partisipasi serta transparan kepada penilaian prestasi sehingga dapat menjadi alat yang berguna bagi organisasi. Penilaian prestasi kerja dilakukan untuk memperoleh

informasi yang berguna dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kegiatan manajemen sumber daya manusia seperti perencanaan SDM, penarikan dan seleksi, pengembangan SDM, perencanaan dan pengembangan karir, penghargaan, promosi, pensiun serta penghentian SDM.

Sistem penilaian prestasi kerja PNS yang bersifat terbuka, diharapkan dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas

kerja serta menciptakan hubungan interaksi antara pejabat penilai dengan PNS yang dinilai dalam rangka objektivitas dan untuk mendapatkan kepuasan kerja.

Daftar Pustaka

- Douglas. 1992. *The Effective Nurse: Leader and Manager (4th ed)*. Mosby-year book, Inc.
- Dharma. 2005. *Manajemen Kinerja: Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Marquis, B.L. dan Huston, C.J. 2000. *Leaderships Roles and Management Fuctions in Nursing (3rd ed)*. Philadelphia: Lippincot-Raven Publisher.
- Parasuraman. A,et al. 1994. *Alternative scales for measuring service quality; A Comparative assessment based on psychometric and diagnostic criteria*
- Prawirosentono, Suyadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.
- Sedarmayanti. 2004. *Good Government (Pemerintahan yang baik)*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian.