

**KINERJA PEMBANTU BENDAHARA PENGELUARAN DALAM  
PROSES PENATAUSAHAAN KEUANGAN PADA SEKRETARIAT  
DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH (DPRD)  
PROVINSI LAMPUNG**

**Nurhadiansyah, Nelson**  
Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai  
nurhadiansyah17@gmail.com, nelson79@gmail.com

**ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja pembantu bendahara pengeluaran dalam hal permintaan dana sampai dengan pengarsipan Surat pertanggungjawaban (SPJ) di Sekretariat DPRD Provinsi Lampung. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Berdasarkan penelitian yang dilakukan didapatkan hasil bahwa lamanya penerbitan Surat Penyediaan Dana oleh Pejabat Pengelolaan Keuangan Daerah yang bertindak sebagai Bendahara Umum Daerah (BUD) serta pertanggungjawaban dari masing-masing Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK) tidak tepat pada waktu dikarenakan tidak lengkapnya dokumen kontrak, tidak adanya laporan nihil tahunan pajak dari pihak ketiga, tidak sesuainya jadwal kebutuhan anggaran yang telah ditetapkan pada Anggaran Kas. Pertanggungjawaban masing-masing PPTK tidak tepat waktu dikarenakan masih adanya kesalahan penulisan huruf pada nama pejabat, kesalahan penomoran dan kesalahan penulisan huruf terbilang nominal uang. Tidak adanya uraian rincian spesifikasi atau merk barang/jasa yang akan dibeli pada DPA-OPD disebabkan oleh pada saat pengentrian program/kegiatan belanja masing-masing PPTK pada aplikasi e-RDPA sangatlah mendesak, sedangkan banyaknya belanja kegiatan yang diusulkan maka PPTK seningkali lalai dalam penginputan spesifikasi, merk, volume dan satuan barang/jasa.

Kata Kunci : kinerja, penatausahaan, keuangan

**ABSTRACT**

*The purpose of this research is to study the planning of aid for spending funds for the filing of the Letter of Liability (SPJ) in the Lampung Provincial DPRD Secretariat. The research method used in this research is qualitative descriptive research. Based on the research conducted obtained from the results of research on the Provision of Funds by the Regional Financial Management Officer who acts as the Regional General Treasurer (BUD) and the accountability of each Technical Activity Implementing Officer (PPTK) cannot be used in accordance with the request provided, there is a nil report annual reports from third parties, not in accordance with the budget schedule set in the Cash Budget. The accountability of each PPTK is not timely because there are still errors in the names of officials, errors in numbering and errors in the use of letters of somewhat nominal money. There is no description of the specifications or brands of goods / services to be purchased at the DPA-OPD conducted at the time of the program entry / shopping activities of each PPTK on the supported e-RDPA application, can be accessed shopping activities aimed at later PPTK specifications, brands, the volume and unit of goods / services.*

*Keywords: performance, administration, finance*

**PENDAHULUAN**

Penatausahaan keuangan daerah yang dilaksanakan Organisasi Perangkat

Daerah (OPD) merupakan bagian yang tak terpisahkan dari pengelolaan

keuangan daerah. Pemerintah daerah wajib melakukan pengelolaan keuangan daerah agar tercipta pertumbuhan ekonomi dan meningkatnya kemakmuran masyarakat di daerah. Pemerintah daerah setiap tahun selalu menyusun Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) sebagai bentuk pengelolaan keuangan daerah.

Dalam pelaksanaan APBD yang diwujudkan dalam pengurusan administrasi dan pengurusan bendaharawan akan mengakibatkan adanya arus dokumen, arus barang dan arus uang, dan dengan adanya arus dokumen, arus barang dan arus uang inilah perlu adanya penatausahaan keuangan. APBD sendiri terdiri dari Pendapatan Daerah, Belanja Daerah dan Pembiayaan.

Pelaksanaan APBD di lingkungan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Provinsi Lampung dalam rangka untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan dari pengurusan keuangan yang dilaksanakan oleh bendahara pengeluaran masih adanya kendala-kendala. Dalam hal mendukung tugas pelaksanaan bendahara pengeluaran tersebut maka perlu ditambah beberapa personia pembantu bendahara pengeluaran dalam membantu pelaksanaan tugas bendahara pengeluaran dilingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Lampung.

Pembantu bendahara pengeluaran pada lingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Lampung mempunyai tugas yang bersifat administratif, membantu kelancaran tugas bendahara pengeluaran agar pelaksanaannya dapat berjalan tertib,

lancar, terkoordinasi dan berdayaguna.

Masalah yang dihadapi antara lain adalah lamanya penerbitan Surat Penyediaan Dana (SPD), terlambatnya penyusunan Surat Pertanggungjawaban (SPJ) serta tidak adanya uraian rincian spesifikasi atau merek barang/jasa yang akan dibeli pada Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA).

Dikarenakan masalah tersebut dapat terlihat bahwa penatausahaan pada bagian keuangan tidak dapat tepat waktu serta pengendalian keuangan tidak dapat dilaksanakan dengan baik, karena data keuangan belum siap setiap saat dibutuhkan. Dari uraian yang telah dikemukakan diatas maka penulis merasa tertarik melakukan penelitian mengenai Kinerja Pembantu Bendahara Pengeluaran Dalam Proses Penatausahaan Keuangan Pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Provinsi Lampung.

Kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung, (Wibowo, 2007:7). Adapun pendapat lain yang menyatakan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya, (Mangkunegara, 2011:67).

Dalam pelaksanaannya ada faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Menurut Mangkunegara (2013:72), terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

yaitu faktor Individu, Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah) dan Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja.

Pengelolaan keuangan adalah perencanaan, pengarahan, pemantauan, pengorganisasian dan pengendalian sumber daya moneter dari sebuah organisasi yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut pendapat Halim (2007:330) "Pengelolaan keuangan daerah merupakan suatu rangkaian kegiatan yang tersusun secara sistematis yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban serta pengawasan terhadap keuangan daerah".

Menurut Dedi Kusmayadi (2009) dalam jurnalnya mendefinisikan bahwa Penatausahaan Keuangan Daerah memiliki dua makna yaitu pengertian dalam arti sempit adalah melakukan pencatatan secara tertib, sistematis dan kronologis atas penerimaan dan pengeluaran daerah untuk satu tahun anggaran. Sedangkan pengertian dalam arti luas adalah pencatatan atas segenap tindakan pengurusan administrasi dan pengurusan kebendaharawanan yang mengakibatkan bertambahnya dan berkurangnya kekayaan daerah, baik berupa barang maupun uang yang termasuk juga pelaksanaan tugas-tugas transitoris (UKP) dalam rangka pelaksanaan APBD untuk satu tahun anggaran.

Adapun rumusan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: bagaimana kinerja pembantu bendahara pengeluaran dalam proses penatausahaan keuangan pada kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Provinsi Lampung.

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja pembantu bendahara pengeluaran dalam hal permintaan dana atau uang sampai dengan pengarsipan Surat pertanggungjawaban (SPJ) di Sekretariat DPRD Provinsi Lampung.

## **METODE PENELITIAN**

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, dimana cenderung lebih memperhatikan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan karakteristik, kualitas, dan juga yang keterkaitan dengan antar kegiatan.

Penelitian ini dilaksanakan di lingkungan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Provinsi Lampung pada Bagian Keuangan, difokuskan pada peranan sebagai pembantu bendahara pengeluaran dalam membantu tugas bendahara pengeluaran dalam proses penatausahaan keuangan agar pelaksanaannya dapat berjalan tertib, lancar, terkoordinasi dan berdayaguna serta mewujudkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan daerah Provinsi Lampung. Subyek dan Sumber Informasi dalam penelitian ini adalah pembantu bendahara pengeluaran serta informasi-informasi yang didapat tentang Kinerja Pembantu Bendahara Pengeluaran.

Untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan Teknik: 1) Observasi

yaitu Teknik pengumpulan data dengan mengamati langsung yang menjadi objek penelitian atau dengan kata lain disebut observasi langsung, 2) Wawancara yaitu teknik pengumpulan data dengan menanyakan langsung kepada objek penelitian, agar supaya memperoleh hasil lebih representatif, wawancara yang dilakukan dibuat terstruktur untuk memperoleh keterangan dan informasi sesuai dengan tujuan penelitian. 3) Dokumentasi adalah melihat dokumen-dokumen yang berkaitan dengan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Teknik dokumentasi diperlukan lalu ditelaah secara intens sehingga dapat mendukung dan menambah kepercayaan dan pembuktian suatu kejadian.

Adapun subyek dalam penelitian ini adalah pembantu bendahara pengeluaran serta informasi-informasi yang didapat tentang Kinerja Pembantu Bendahara Pengeluaran Dalam Proses Penatausahaan Keuangan pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Provinsi Lampung. Narasumber dalam penelitian ini adalah Kepala Bagian Keuangan, Kepala Sub Bagian Pembukuan dan Verifikasi selaku Pejabat Penatausahaan Keuangan, Bendahara Pengeluaran, Pembantu Bendahara Pengeluaran, dan Staf Sub Bagian Pembukuan dan Verifikasi

Langkah yang ditempuh peneliti dalam analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : a) Reduksi Data (*data reduction*) Reduksi data itu memberi gambaran yang lebih jelas tentang hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, b) Penyajian Data (*data display*) Hasil data yang telah

diperoleh disajikan tersusun dalam bentuk narasi deskripsi, c) Penarikan Kesimpulan Penarikan kesimpulan yang dikemukakan bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti yang kuat.

Untuk memperoleh data yang akurat maka peneliti melakukan teknik Triangulasi sumber ini digunakan oleh peneliti untuk mengecek data yang diperoleh dari orang-orang yang terlibat guna keabsahan data dalam penelitian ini, Teknik analisis data yang mencakup transkrip hasil wawancara, reduksi data, analisis, interpretasi data dan triangulasi.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Proses pertanggungjawaban yang kewenangannya diberi oleh Pengguna Anggaran/ Kuasa Pengguna Anggaran dibuat oleh Bendahara Pengeluaran serta pekerjaan - pekerjaan pertanggungjawabannya banyak dibantu oleh Pembantu Bendahara Pengeluaran. Tujuan dilaksanakan pengelolaan keuangan daerah oleh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) guna melaksanakan kegiatan yang telah dianggarkan sebelumnya oleh Pemerintah Daerah demi mewujudkan kesejahteraan masyarakat, mewujudkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan daerah itu sendiri serta berdayaguna dan berhasilguna.

Adanya penatausahaan keuangan disetiap OPD yang mempunyai fungsi sebagai pengendalian terhadap pelaksanaan APBD. Dan untuk membantu melaksanakan dan mempertanggungjawabkan pengeluaran anggaran yang dimuat dalam DPA-OPD.

Adapun Pejabat Penatausahaan Keuangan di lingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Lampung mempunyai tugas, kewajiban dan tanggungjawab meneliti kelengkapan dan memverifikasi dokumen Surat Permintaan Pembayaran (SPP), membuat dokumen Surat Perintah Membayar (SPM), melakukan verifikasinya harian atas pengeluaran, melaksanakan akuntansi OPD dan menyiapkan laporan keuangan OPD (Permendagri No.13 Tahun 2006, pasal 13).

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bendahara pengeluaran OPD berwenang : a) Mengajukan permintaan pembayaran menggunakan SPP UP/GU/TU dan SPP-LS; b). Menerima dan menyimpan uang persediaan; c). Melaksanakan pembayaran dari uang persediaan yang dikelolanya; d). Menolak perintah bayar dari Pengguna Anggaran/Kuasa Pengguna Anggaran yang tidak sesuai dengan ketentuan peraturan; e). Meneliti kelengkapan dokumen pendukung SPP-LS yang diberikan oleh Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK); f). Mengembalikan dokumen pendukung SPP-LS yang diberikan oleh PPTK dan apabila dokumen tersebut tidak memenuhi syarat dan atau tidak lengkap.

Untuk membantu kelancaran tugas-tugas bendahara pengeluaran agar tertib administrasi dan agar pelaksanaan pengelolaan keuangan dapat berjalan tertib, lancar, terkoordinasi dan berdayaguna, maka perlu didukung dengan personalia yang dapat membantu bendahara pengeluaran dengan penunjukan pembantu bendahara pengeluaran dilingkungan Sekretariat DPRD

Provinsi Lampung melalui Surat Keputusan Sekretaris DPRD Provinsi Lampung disetiap tahun anggaran atas usulan Pejabat Penatausahaan Keuangan OPD.

Adapun tugas pembantu bendahara pengeluaran pada lingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Lampung hanyalah bersifat administratif, membantu kelancaran tugas bendahara pengeluaran agar pelaksanaannya dapat berjalan tertib, lancar, terkoordinasi dan berdayaguna.

Di dalam melaksanakan proses pertanggungjawaban pembantu bendahara pengeluaran terdapat beberapa hambatan antara lain : 1) Lamanya penerbitan Surat Penyediaan Dana (SPD) oleh Pejabat Pengelolaan Keuangan Daerah (PPKD) dan bertindak sebagai Bendahara Umum Daerah (BUD). 2) Pertanggungjawaban dari masing-masing Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK) tidak tepat pada waktunya, 3) Tidak adanya uraian rincian spesifikasi atau merek barang/jasa yang akan dibeli pada Dokumen Pelaksana Anggaran Organisasi Perangkat Daerah (DPA-OPD). 4) Pengaruh sistem jaringan internet yang tidak stabil dan kapasitas Random Access Memory (RAM) yang kecil pada perangkat komputer. 5) Kurangnya operator sistem aplikasi di setiap bagian.

Beberapa cara atau upaya yang dapat dilakukan dalam mengatasi hambatan-hambatan tersebut diantaranya adalah: 1) Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK) yang akan mencairkan dana segera mengusulkan dibuatkannya usulan SPD sesuai anggaran kas. Hendaknya terlebih dahulu PPTK

menyelesaikan SPJ beserta lampiran-lampiran dokumen lainnya yang diperlukan. 2) Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK) yang akan mencairkan dana hendaknya menyertai dokumen SPJ lengkap sehingga dalam hal ini pembantu bendahara pengeluaran akan segera memilah dan mengarsipkan serta selanjutnya mengentry SPJ tersebut pada aplikasi, dibutuhkan ketelitian dan kecermatan Kasubag Verifikasi dan Pembukuan selaku Pejabat Penatausahaan Keuangan (PPK-OPD) dalam memverifikasi berkas SPJ, Bendahara Pengeluaran haruslah giat menagih kekurangan berkas SPJ, bendahara pengeluaran pun harus lebih teliti dan tegas menolak atau menunda membayarkan persekot atau panjar kepada PPTK bila berkas SPJ tidak benar-benar lengkap apalagi belum di kerjakan sama sekali berkas pertanggungjawabannya. 3) Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK) / staf PPTK wajib membuat Rencana Dokumen Pelaksanaan Anggaran atau Dokumen Pelaksanaan Anggaran (RDPA/DPA) secara manual sebagai pedoman mengenai uraian rincian barang/jasa, spesifikasi barang/jasa, serta merk barang/jasa yang akan dibeli sesuai pada aplikasi e-SSH yang terintegritasi di lingkungan Pemerintah Provinsi Lampung. 4) Untuk mengatasi jaringan internet yang lambat tersebut serta mengatasi kapasitas RAM komputer yang kecil, kepala sub bagian segera mengajukan untuk memperbaiki/peningkatan kualitas jaringan internet dan juga meningkatkan kapasitas RAM di komputer kepada sub bagian rumah tangga agar dapat mengatasi kesalahan pengetikan nominal dan kesalahan uraian rincian maupun input data; 5) Untuk Operator perlu

adanya penambahan sebanyak 6 (enam) orang lagi sebagai operator komputer yang sebelumnya 4 (empat) orang menjadi 10 (sepuluh) orang operator,. Operator tersebut haruslah mampu mengoperasikan jaringan sistem komputerisasi dan internet.

Berdasarkan pembahasan yang telah disampaikan pada bab sebelumnya dapat di ambil kesimpulan sebagai berikut : 1) Lamanya penerbitan SPD oleh Pejabat Pengelolaan Keuangan Daerah (PPKD) dan bertindak sebagai BUD dikarenakan pertanggungjawaban tiap PPTK tidak tepat pada waktunya, tidak lengkapnya dokumen kontrak, tidak adanya laporan nihil tahunan pajak dari pihak ketiga, tidak sesuaiya jadwal kebutuhan anggaran yang telah di tetapkan pada Anggaran Kas 2) Pertanggungjawaban masing-masing PPTK tidak tepat waktunya dikarenakan; masih adanya kesalahan penulisan huruf pada nama pejabat, kesalahan penomoran dan kesalahan penulisan huruf terbilang nominal uang. 3) Tidak adanya uraian rincian spesifikasi atau merek barang/jasa yang akan dibeli pada DPA-OPD disebabkan; lainnya PPTK dalam pengimputan spesifikasi, merk, volume dan satuan barang/jasa pada waku pengentrian program/kegiatan belanja pada aplikasi e-RDPA.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan yang telah disampaikan pada bab sebelumnya dapat di ambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Lamanya penerbitan SPD oleh Pejabat Pengelolaan Keuangan Daerah (PPKD) dan bertindak sebagai BUD dikarenakan pertanggungjawaban tiap PPTK tidak tepat pada waktunya, tidak lengkapnya dokumen kontrak, tidak adanya laporan nihil tahunan pajak dari pihak ketiga, tidak sesuai jadwal kebutuhan anggaran yang telah ditetapkan pada Anggaran Kas.
  2. Pertanggungjawaban masing-masing PPTK tidak tepat waktunya dikarenakan; masih adanya kesalahan penulisan huruf pada nama pejabat, kesalahan penomoran dan kesalahan penulisan huruf terbilang nominal uang.
  3. Tidak adanya uraian rincian spesifikasi atau merek barang/jasa yang akan dibeli pada DPA-OPD disebabkan; lainnya PPTK dalam pengimputan spesifikasi, merk, volume dan satuan barang/jasa pada waktu pengentrian program/kegiatan belanja pada aplikasi e-RDPA.
1. yang sifatnya mendesak dan tidak sesuai dengan anggaran kas, maka haruslah membuat surat revisi tentang perubahan rencana anggaran kas kepada PPKD selaku BUD yang diketahui oleh PA/KPA.
  2. PPTK yang akan mencairkan dana hendaknya menyertai dokumen SPJ lengkap sehingga dalam hal ini pembantu bendahara pengeluaran akan segera memilah dan mengarsipkan serta selanjutnya mengentry SPJ tersebut pada aplikasi e-Budgeting untuk dijadikan dokumen pertanggungjawaban fungsional yang akan dilaporkan kepada BUD.
  3. PPTK/staf PPTK wajib membuat RDPA/DPA secara manual sebagai pedoman mengenai uraian rincian barang/jasa, spesifikasi barang/jasa, serta merk barang/jasa yang akan dibeli sesuai pada aplikasi e-SSH yang terintegritasi di lingkungan Pemerintah Provinsi Lampung dan mempermudah penyusunan SPJ untuk segera di cairkan dananya.
  4. Untuk kepala Sub Bagian Pembukuan dan Verifikasi selaku Pejabat Penatausahaan Keuangan dan Bendahara Pengeluaran agar lebih teliti dan berhati-hati dalam memverifikasi kelengkapan berkas mulai dari usulan Surat Permintaan Dana (SPD), usulan Surat Permintaan Pembayaran (SPP), usulan Surat Perintah Membayar (SPM) beserta lampiran-lampiran berkasnya, meneliti dan memverifikasi berkas-berkas usulan pencairan dana dari PPTK berupa dokumen Surat Pertanggungjawaban (SPJ), meneliti Surat Setoran Pajak

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. PPTK yang akan mencairkan dana segera mengusulkan dibuatkannya usulan SPD sesuai anggaran kas. Bila mana Belanja Langsung (LS) Barang dan Jasa hendaknya terlebih dahulu PPTK menyelesaikan Surat Pertanggungjawabannya (SPJ) beserta lampiran-lampiran dokumen lainnya yang diperlukan. Untuk PPTK yang akan mencairkan dana belanja. Tambahan Uang Persediaan (TU)

(SSP) agar tidak ada kesalahan dalam pemotongan pajak.

5. Untuk Operator komputer yang menjalankan aplikasi Sistem Informasi Perencanaan dan Pengelolaan Keuangan Daerah (SIPPKD) perlu adanya penambahan sebanyak 6 (enam) orang lagi, yang sebelumnya hanya ada 4 (empat) orang menjadi 10 (sepuluh) orang operator komputer, hal ini diperlukan mengingat bahwa perkembangan volume program dan kegiatan dari tahun ke tahun terus meningkat, dan banyaknya berkas dalam penyusunan dan pegimputan Surat Pertanggungjawaban (SPJ) dan Surat Setoran Pajak (SSP) dalam membuat laporan keuangan bendahara pengeluaran pada aplikasi SIPPKD.

#### DAFTAR PUSTAKA

Abdul Halim, 2007, *Akuntansi Sektor Publik : Akuntansi Keuangan*

*Daerah*,. Salemba Empat, Jakarta

Anwar Prabu Mangkunegara. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusahaan. PT.Remaja Rosda Karya, Bandung

Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.

Dedi Kusmayadi, 2009. *Pengaruh Kapasitas Sumber Daya Manusia, Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Pengendalian Intern Akuntansi, Terhadap Keterandalan Pelaporan Keuangan Pemerintah Daerah (Studi Pada Skpd Kabupaten Rokan Hilir)*.

Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Parsada