

HUBUNGAN GUGUS KENDALI MUTU DENGAN KINERJA PEGAWAI PADA ORGANISASI PUBLIK

(Studi Pada RSUD Dr. Saiful Anwar Malang)

Loliwey Simanjuntak, Irwan Noor, Sukanto

Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, Malang
E-mail: loliweysimanjuntak@gmail.com

Abstract: *The Relationship between Quality Control Circle and employee performance in Public Organization (Case Study at RSUD Dr. Saiful Anwar Malang).* The results showed that there is a significant relationship between quality control consisting of Participation (X_1), Voluntary (X_2), Joint Development (X_3), and Personal Development (X_4) as independent variables and employee work performance (Y) as dependent variable. These results are shown from the results of the chi-square test in which all independent variables have a value greater than χ^2_{tabel} χ^2_{hitung} or obtained significance value smaller than $\alpha = 5\%$

Keyword: Quality control circle, employee performance, public organizations

Abstrak: Hubungan Gugus Kendali Mutu dengan Kinerja Pegawai Pada Organisasi Publik (Studi Pada RSUD Dr. Saiful Anwar malang). Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gugus kendali mutu yang terdiri dari Partisipasi (X_1), Kegiatan Sukarela (X_2), Pengembangan Bersama (X_3), dan Pengembangan Diri (X_4) sebagai variabel bebas dan Prestasi kerja pegawai (Y) sebagai variabel terikat. Hasil ini ditunjukkan dari hasil uji chi-square dimana semua variabel bebas mempunyai nilai χ^2_{hitung} lebih besar daripada χ^2_{tabel} atau nilai signifikansi yang diperoleh lebih kecil dari $\alpha = 5\%$

Kata kunci: gugus kendali mutu, kinerja pegawai, organisasi publik

Pendahuluan

Pada dasarnya setiap manusia mempunyai berbagai macam kebutuhan yang harus dipenuhi. Organisasi bisnis maupun organisasi publik berusaha untuk meningkatnya mutu dan daya saingnya agar dapat memenuhi berbagai macam tuntutan masyarakat, terutama pada organisasi publik karena tugasnya adalah menghasilkan barang-barang publik (*Public goods*) dan kinerjanya yaitu *sosial welfare*.

Salah satu permasalahan yang dihadapi oleh organisasi publik adalah masalah kinerja pegawai. Rendahnya kinerja dari pegawai menjadi sebuah permasalahan yang membutuhkan perhatian serius karena kinerja pegawai akan memberi hubungan dengan kualitas pelayanan. Upaya peningkatan kinerja pegawai yang dilakukan seperti perbaikan kesejahteraan dan pembinaan telah dilakukan tetapi, Menurut Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi birokrasi mengatakan bahwa dari sekitar 4.572.113 pegawai negeri sipil (PNS) hanya ada sekitar 5 persen yang dianggap kategori berkualitas. Sementara 95 persen lainnya masih rendah. Oleh karena itu, diperlukan strategi-strategi untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan meninggalkan mana-jemen tradisional ke

manajemen yang lebih modern. Peningkatan mutu yang dilakukan oleh organisasi bisnis kini mulai diadaptasi oleh organisasi publik. Hal ini sesuai dengan para-digma organisasi publik yaitu *New public management (NPM)*. *New public management* menggunakan mekanisme pasar dan terminologi sektor publik, yang didalam melakukannya hubungan-hubungan antara mas-yarakat dan organisasi publik sama halnya seperti transaksi yang dilakukan oleh dunia pasar (*market based*). Didalam manajemen modern ada beberapa cara yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai salah satunya adalah konsep *Quality Control Circle* pada organisasi publik.

Rumah Sakit Saiful Anwar merupakan salah satu bentuk Organisasi Publik yang bergerak di bidang pelayanan kesehatan/pengobatan. Dalam prakteknya Rumah sakit saiful Anwar dituntut untuk selalu siap dalam memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada pasien, sehingga dibutuhkan para pekerja atau pegawai yang berkualitas. Salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas kerja pegawai rumah sakit saiful Anwar Malang adalah dengan menerapkan gugus kendali mutu. Gugus kendali mutu adalah suatu kelompok kecil dari para pegawai/karya-

wan yang bekerja dalam bidang yang sama, dengan mengadakan pertemuan untuk mengenal, menganalisis dan memecahkan masalah kualitas. Melalui gerakan gugus kendali mutu yang terdiri dari partisipasi, kegiatan sukarela, pengembangan bersama dan pengembangan diri memungkinkan manusia dalam penyempurnaan tugas mereka dan menumbuhkan rasa bangga dan adanya perasaan memiliki organisasi.

Gugus kendali mutu memperkenalkan gaya manajemen yang berorientasi pada manusia, yang bersifat menghargai kecerdasan pegawai dan merangsang kreativitas dengan latihan dan kesempatan terstruktur bagi manusia untuk terlibat secara aktif dalam pemecahan masalah secara bersama antar manusia serta memungkinkan pegawai berkembang dan tumbuh secara pribadi, serta memiliki rasa menghargai diri sendiri dan prestasi. Rumah sakit Saiful anwar sendiri mempunyai 20 tim gugus kendali mutu yang masing-masing team terdiri dari ketua, anggota dan fasilitator. Masing-masing team gugus kendali mutu mempunyai jadwal pertemuan masing-masing untuk melakukan perbaikan produk kesehatan.

Masalah yang muncul dalam pelaksanaan gugus kendali mutu adalah sebagian besar masih pasif, dan adanya pemahaman yang kurang dari metode yang digunakan sehingga pelaksanaan gugus kendali mutu di RSUD Dr. Saiful Anwar Malang tidak dapat berjalan dengan baik. Dikhawatirkan dari masalah-masalah yang ada akan mengakibatkan kinerja menjadi menurun. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan hubungan antara gugus kendali mutu yang terdiri dari Partisipasi (X_1), Kegiatan sukarela (X_2), Pengembangan bersama(X_3), dan Pengembangan diri(X_4) dengan prestasi kerja pegawai (Y).

Tinjauan Pustaka

Gugus Kendali Mutu

Usaha peningkatan mutu bukanlah merupakan beban kerja pada satu bagian saja melainkan merupakan usaha terpadu dari setiap individu yang turut berkepentingan (konsep *Stakeholder*), mulai dari proses penciptaan hingga penyerahan produk atau jasa kepada pelanggan. Selanjutnya langkah konkrit yang diharapkan dari keterlibatan kita adalah pemecahan persoalan. Pemecahan persoalan yang dimaksud adalah tidak sekedar mengatasi atau menanggulangi kejadian-kejadian yang dihadapi melainkan juga mengusahakan pencarian sebab penyimpangan agar selanjutnya kita dapat menghindari pencegahan terulangnya kembali kesalahan tersebut. Namun di sisi lain saat menghadapi persoalan sebenarnya masing-masing

individu mempunyai persoalan teknis tersendiri. Masing-masing individu belum tentu mampu melihat di mana dan dalam bentuk apa persoalan yang sebenarnya akan dipecahkan, karena sering dalam satu waktu yang bersamaan seribu satu persoalan sekaligus menyusup dan antri dalam benak tetapi sulit dirumuskan secara jelas.

Marbun (1993,hal.93) menyebutkan, kendala lain yang biasanya timbul setelah personalan itu dipecahkan adalah adanya konflik kepentingan. Pribadi yang merasa dirinya turut berkepentingan tidak selamanya terpenuhi kebutuhannya. Jadi, ada baiknya kalau setiap pribadi yang nantinya akan turut terlibat dalam penetapan pemecahan persoalan itu, telah dilibatkan sedini mungkin selama proses pemerlukan persoalan berlangsung. Kenyataan diatas melahirkan gagasan untuk mengadakan kelompok diskusi yang mampu memecahkan persoalan sendiri secara terpadu, dan selanjutnya dirumuskan dengan konsep Gugus Kendali Mutu atau *Quality Control Circle*.

Menurut Juse (1983, hal.7) *Quality control circle* (QCC) adalah sebuah suatu kelompok kerja kecil yang secara sukarela mengadakan kegiatan pengendalian mutu di dalam tempat kerja mereka sendiri. Tiap anggota kelompok kecil ini berpartisipasi sepenuhnya secara terus menerus (berkesinambungan) sebagai bagian dari kegiatan kendali mutu menyeluruh perusahaan, mengembangkan diri serta pengembangan bersama, pengendalian dan perbaikan di dalam tempat kerja dengan menggunakan teknik-teknik kendali mutu. Adapun pokok-pokok kegiatan gugus kendali mutu adalah partisipasi, kegiatan sukarela, pengembangan diri dan pengembangan bersama

Prestasi Kerja

Kinerja pegawai merupakan aspek yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Kinerja merupakan istilah dari kata *Job Performance atau Actual Performance* (Prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan atau pegawai yang digunakan untuk menilai apakah seorang karyawan atau pegawai sudah melaksanakan tugasnya secara keseluruhan merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya). Menurut Peraturan pemerintah Republik Indonesia nomor 46 tahun 2011 tentang penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil menyebutkan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja.

Penilaian prestasi kerja yang dimaksud terdiri dari:

- a. **SKP.** Dalam Bab III Sasaran kerja pasal 5 berbunyi bahwa SKP memuat kegiatan tugas jabatan dan target yang harus dicapai dalam kurun waktu yang bersifat nyata dan dapat diukur. SKP yang dimaksud meliputi aspek kuantitas, kualitas, waktu dan biaya.
- b. **Perilaku kerja.** Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2011 pasal 12 menyebutkan bahwa perilaku kerja meliputi aspek orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin dan kerjasama.

HUBUNGAN GUGUS KENDALI MUTU DENGAN KINERJA PEGAWAI

Abo-Alhol(2006,h.971) menjelaskan bahwa anggota dari *quality circle* setuju bahwa mereka menikmati menjadi anggota dari *quality circle* dan mereka akan bergabung dengan *quality control* yang lain apabila mereka pindah ke tempat kerja yang baru. Mereka juga tidak setuju kalau pengalaman mereka didalam *quality control circle* tidak menyenangkan. Positivnya *quality control circle* memperkuat hubungan mereka dengan kerabat kerja yang lain.

Abo-Alhol (2006, h.973) menjelaskan anggota *quality control circle* menunjukkan keinginan untuk memperluas usaha mereka untuk mencapai tujuan organisasi dan komitmen kerja. Selain itu anggota *quality control circle* memandang bahwa partisipasi dalam *quality control circle* membawa perubahan dalam sikap mereka. Anggota Qc menganggap bahwa perusahaan tempat mereka bekerja sebagai sebuah tempat kerja yang baik yang merupakan tanda dari kepuasan kerja.Dapat disimpulkan bahwa gugus kendali mutu memberikan hubungan dengan kinerja pegawai, dimana didalam gugus kendali mutu dapat meningkatkan hubungan, komunikasi dengan sesama anggota, anggota gugus kendali mutu dapat memperbaiki keahlian yang dimiliki serta gugus kendali mutu juga meningkatkan komitmen dan kepuasan kerja anggotanya.

Hipotesis

H1: Gugus kendali mutu mempunyai hubungan yang signifikan dengan kinerja pegawai

Metode

Jenis Penelitian yang digunakan adalah penjelasan (*eksplanatory*), menurut Singarimbun dan Effendi (1995,hal.5) adalah penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel yang pengujian hipotesis yang telah ditentukan sebelumnya. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai RSUD Dr.Saiful Anwar

Malang. Populasi sasarannya adalah anggota gugus kendali mutu RSUD Dr. Saiful Anwar Malang sebanyak 137 orang. Dalam penelitian ini pengambilan sampel digunakan dengan teknik slovin sehingga total sampel yang digunakan sebanyak 58 orang. Sedangkan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode simpel random sampling.

Teknik analisis data yang digunakan adalah:

- a. **Analisis Deskriptif**
Analisis ini digunakan untuk membuat suatu deskripsi atau gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang sedang diselidiki.
- b. **Analisis Induktif**
Analisis Induktif digunakan untuk menguji parameter populasi data yang ada, dengan menggunakan data yang berasal dari responden yang diteliti dan dianalisis. Hal ini untuk mempermudah mengolah data yang berwujud angka statistik dan kemudian dapat ditarik kesimpulan. Analisis Induktif yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji chi-square.

Pembahasan

Analisis Chi-square

Pengujian statistik dengan alat analisis *chi-square* dimaksudkan untuk mendapatkan hubungan Partisipasi (X_1), Kegiatan sukarela (X_2), Pengembangan bersama (X_3) dan Pengembangan diri (X_4) dengan prestasi Kerja pegawai. Suatu hubungan dinyatakan signifikan jika χ^2 yang diperoleh adalah sama atau melebihi angka yang terdapat dalam tabel distribusi χ^2 untuk derajat kebebasan (dk) yang bersangkutan. Dari hasil perhitungan dengan menggunakan bantuan program computer *spss for windows* maka diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Uji Hubungan Partisipasi Dengan Prestasi Kerja

Tabel 1

| χ^2 hitung | Koefisien Kontingenensi | Signifikansi | χ^2 tabel (df=1, $\alpha=0,05$) | Keterangan |
|-----------------|-------------------------|--------------|---------------------------------------|-----------------------------------|
| 13,027 | 0,428 | 0,000 | 3,84 | Terdapat Hubungan yang signifikan |

Sumber: Data primer yang diolah, 2013

Dengan menggunakan uji χ^2 didapatkan nilai χ^2 hitung sebesar 13,027 dengan nilai Signi-

fikansi = 0,000. χ^2_{tabel} dengan derajat bebas 1 untuk $\alpha = 0,05$ didapatkan nilai 3,84. Diperoleh nilai χ^2_{hitung} lebih besar daripada χ^2_{tabel} ($13,027 > 3,84$), sehingga disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara Partisipasi dengan Prestasi Kerja.

Selain itu pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan melihat nilai signifikansi. Nilai signifikansi yang diperoleh lebih kecil dari $\alpha = 5\%$ ($0,000 < 0,05$) sehingga disimpulkan pula bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara partisipasi dengan prestasi Kerja.

2. Uji Hubungan antara Kegiatan Sukarela dan Prestasi Kerja

Tabel 2

| Eksak Fisher | Koefisien Kontingensi | Signifikansi | Keterangan |
|--------------|-----------------------|--------------|-----------------------------------|
| 8,307 | 0,361 | 0,022 | Terdapat Hubungan yang signifikan |

Sumber: Data primer yang diolah, 2013

Pengujian hipotesis pada Tabel dengan menggunakan uji Eksak Fisher dilakukan untuk mengetahui Hubungan antara Kegiatan Sukarela dengan Prestasi Kerja. Nilai signifikansi yang diperoleh lebih kecil dari $\alpha = 5\%$ ($0,022 < 0,05$) sehingga disimpulkan pula bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara Kegiatan Sukarela dengan Prestasi kerja.

3. Uji Hubungan Pengembangan Bersama Dengan Prestasi Kerja

Tabel 3

| χ^2_{hitung} | Koefisien Kontingensi | Signifikansi | χ^2_{tabel} (df=1, $\alpha=0,05$) | Keterangan |
|--------------------------|-----------------------|--------------|--|-----------------------------------|
| 8,771 | 0,494 | 0,000 | 3,84 | Terdapat Hubungan yang signifikan |

Sumber: Data primer yang diolah, 2013

Dengan menggunakan uji χ^2 didapatkan nilai χ^2_{hitung} sebesar 18,771 dengan nilai Signifikansi = 0,000. χ^2_{tabel} dengan derajat bebas 1 untuk $\alpha = 0,05$ didapatkan nilai 3,84. Diperoleh nilai χ^2_{hitung} lebih besar daripada χ^2_{tabel} ($18,771 > 3,84$), sehingga disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara pengembangan bersama dengan prestasi Kerja.

Selain itu pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan melihat nilai signifikansi. Nilai signifikansi yang diperoleh lebih kecil dari $\alpha = 5\%$ ($0,000 < 0,05$) sehingga disimpulkan pula bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara pengembangan bersama dengan prestasi Kerja.

4. Uji Hubungan Pengembangan Diri Dengan Prestasi Kerja

Tabel 4

| Eksak Fisher | Koefisien Kontingensi | Signifikansi | Keterangan |
|--------------|-----------------------|--------------|-----------------------------------|
| 37,715 | 0,619 | 0,000 | Terdapat Hubungan yang signifikan |

Sumber: Data Primer yang diolah, 2013

Pengujian hipotesis pada Tabel dengan menggunakan uji Eksak Fisher dilakukan untuk mengetahui hubungan antara pengembangan diri dengan Prestasi Kerja. Nilai signifikansi yang diperoleh lebih kecil dari $\alpha = 5\%$ ($0,000 < 0,05$) sehingga disimpulkan pula bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara pengembangan diri dengan prestasi Kerja.

PENGUJIAN HIPOTESIS

Dari hasil uji chi-square maka seluruh variabel bebas yang terdiri dari partisipasi, kegiatan sukarela, pengembangan diri dan pengembangan bersama maka diperoleh nilai signifikansi diperoleh lebih kecil dari $\alpha = 5\%$ dan Diperoleh nilai χ^2_{hitung} lebih besar daripada χ^2_{tabel} . Atas dasar uji chi-square tersebut maka hipotesis penelitian yang berbunyi ada hubungan yang signifikan antara Partisipasi (X_1), Kegiatan Sukarela (X_2), Pengembangan Bersama (X_3), dan Pengembangan Diri (X_4) dengan prestasi kerja pegawai (Y) dapat diterima atau teruji kebenarannya apabila variabel lain tetap dan masalah yang dibahas didalam penelitian ini adalah mengenai gugus kendali mutu dan prestasi kerja pegawai. Diluar dari gugus kendali mutu dan prestasi kerja pegawai tidak diteliti di dalam penelitian ini.

HUBUNGAN PARTISIPASI DENGAN KINERJA PEGAWAI

Partisipasi (X_1) anggota gugus kendali mutu di RSUD Dr. Saiful Anwar Malang berjalan dengan baik. Hal ini disebabkan karena dengan adanya partisipasi memberikan hubungan yang signifikan dengan kinerja dimana setiap anggota gugus kendali mutu berhak untuk mem-berikan ide-ide kreatif dalam memecahkan satu masalah yang dihadapi oleh gugus. Pemberian ide-ide kreatif dari anggota gugus kendali mutu inilah

yang membuat wawasan, potensi dari setiap anggota semakin ber-tambah. Wawasan dan potensi yang semakin baik akan membawa prestasi kerja yang semakin baik juga.

HUBUNGAN KEGIATAN SUKARELA DENGAN PRESTASI KERJA PEGAWAI

Kegiatan Sukarela (X_2) yang dilakukan oleh anggota gugus kendali mutu RSUD Dr.Saiful Anwar Malang berjalan dengan baik. Jika setiap anggota memiliki kesadaran untuk aktif dalam kegiatan gugus kendali mutu dan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya tanpa paksaan dari pihak manapun akan menunjang prestasi kerja mereka. Apabila setiap anggota gugus kendali mutu tidak memiliki kesadaran untuk melakukan tugas dan tanggung jawabnya maka prestasi kerja yang baik tidak akan tercapai.

HUBUNGAN BERSAMA DENGAN PRES-TASI KERJA

Pengembangan Bersama (X_3) anggota gugus kendali mutu RSUD Rr. Saiful Anwar malang juga berjalan dengan baik dimana masalah-masalah yang menyangkut pekerjaan tidak disembunyikan. Juse, 1983:81 mengatakan bahwa ada masalah didalam pengembangan bersama antar gugus kendali mutu yang lain tetapi mereka belajar keras dan melaksanakan perbaikan. Dan mereka ingin mengetahui ada cara-cara yang lebih baik dan inovatif yang tidak mereka ketahui. Untuk itu pertemuan antar gugus dapat belajar satu sama lain. Apabila pengembangan bersama diterapkan dengan tepat maka para anggota gugus kendali mutu akan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik sehingga akan menghasilkan pres-tasi kerja.

HUBUNGAN PENGEMBANGAN DIRI DENGAN KINERJA PEGAWAI

Pengembangan bersama,Pengembangan Diri (X_4) juga berjalan dengan baik di gugus kendali mutu RSUD Dr.Saiful Anwar Malang. Pengembangan diri merupakan bagian dari pengembangan bersama di mana dalam pengembangan diri anggota gugus kendali mutu mengembangkan potensi dan memperbaiki kemampuan yang dimiliki. Berdasarkan kuesioner yang telah disebar anggota gugus kendali mutu RSUD Dr.Saiful Anwar Malang telah memanfaatkan gugus untuk melakukan perbaikan wawasan dan kemampuan dengan baik. Apabila setiap anggota melakukan pengembangan diri maka akan menghasilkan pestasi kerja yang baik.

Kesimpulan

1. Bahwa anggota gugus kendali mutu dari hasil kuesioner didominasi oleh wanita

yaitu sebanyak 69 persen , sedangkan pria sebanyak 31 persen

2. Nilai rata-rata terendah dari variabel partisipasi adalah anggota gugus kendali mutu menuangkan ide diantara kelompok gugus
3. Nilai rata-rata terendah dari variabel kegiatan sukarela adalah anggota gugus kendali mutu tidak terpaksa menjadi salah satu anggota gugus
4. Nilai rata-rata terendah dari variabel pengembangan bersama adalah bahwa konsep gugus kendali mutu akan menuju kepada perbaikan kerja
5. Nilai rata-rata terendah dari variabel pengembangan diri adalah dengan adanya gugus kendali mutu sangat terbuka kesempatan untuk mengembangkan diri.
6. Hubungan antara gugus kendali mutu dengan kinerja pegawai pada RSUD Dr.Saiful anwar Malang berdasarkan uji chi-square menunjukkan adanya hubungan yang signifikan. Dengan dimikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang telah diajukan oleh penulis diterima dan terbukti, untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan penerapan konsep gugus kendali mutu harus memperhatikan keempat variabel bebas tersebut.

Saran

1. Dari hasil kuesioner anggota gugus kendali mutu lebih didominasi oleh wanita sehingga perlu ditingkatkan motivasi agar para kaum pria mau bergabung menjadi anggota gugus kendali mutu.
2. Ide gugus kendali mutu lebih di follow up
3. Pada variabel kegiatan sukarela, perlu ditingkatkan kesadaran untuk mau menjadi anggota gugus kendali mutu sehingga para anggota gugus kendali mutu tidak merasa terpaksa.
4. Pada variabel pengembangan bersama, sebaiknya kelompok melaksanakan lebih sering lagi pertemuan secara berkala untuk meningkatkan kekom-pakan dan kerjasama tim terkait konsep gugus kendali mutu sehingga ide-ide perbaikan bias mengalir dengan lancer dan membantu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan beban kerja, waktu dan biaya yang telah ditetapkan.
5. Memberikan kesempatan yang sama pada rekan yang belum pernah terlibat di dalam kegiatan GKM, maka perlu

diadakan restrukturisasi atau reorganisasi secara periodik.

Daftar Pustaka

- Abo-Alhol, et al. (2006).*Effects Of Quality Circle Participation On employee perception and attitude in five Malaysian Companies* . [Internet] , 65 (6) December, pp 970-976. Diunduh dari: <<http://nopr.niscair.res.in/bitstream/123456789/4989/1/JSIR%2065%2812%29%20970-976.pdf>> [Accessed 5th October 2013].
- Juse, (1983). *Qc circle Headquarters*.diterjemahkan oleh Ny. Rochmulyati hamzah.Seri manajemen 77. Jakarta, Pustaka Binaman Pressindo.
- Peraturan Pemerintah No.46 tahun 2011 Tentang penilaian prestasi kinerja Pegawai negeri sipil.**
Jakarta, Pemerintah Republik Indonesia.
- Portal Aparatur Sipil Negara. (2013). **Kualitas Aparatur Negara Perlu Ditingkatkan**. [internet], Jakarta. Available from <<http://www.aparatur.com/2013/01/kualitas-aparatur-negara-tingkatkan.html>>[Accessed 5th october 2013].
- Singarimbun dan efendi.(1982). *Metode Penelitian Survai*. Cetakan 1.Jakarta, LP3ES.
- Singarimbun dan efendi.(1995). *Metode Penelitian Survai*. Jakarta, LP3ES.
- Thoha, Miftha.(2010). *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*.Jakarta, Kencana Perdana Media Group.