

**KOMPETENSI SUMBERDAYA MANUSIA APARATUR TERHADAP
EFEKTIVITAS PELAYANAN PUBLIK DI KANTOR CAMAT RATATOTOK
KABUPATEN MINAHASA TENGGARA**

**NOVLAN FERO PITOI
MASJE SILIJA PANGKEY
JERICHO D. POMBENGI**

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of human resource competence of the effectiveness of public service district governments Ratatotok Southeast Minahasa Regency.

This study uses quantitative methods. Research was carried by 30 votes apparatus (PNS) Ratatotok the District government. Instruments and data collection techniques used are questionnaires and aided by structured interview (interview guide). The analysis technique used to test the hypothesis is simple statistical regression analysis and simple correlation or correlation product moment.

The results of data analysis provides conclusions: (1) Based on a simple regression analysis that the competency of HR personnel have functional relations / positive and significant impact on the effectiveness of public services at the sub-district office Ratatotok Southeast Minahasa Regency. This means that the higher / better human resource competence of the better / higher the level of effectiveness of public services. (2) Based on product moment correlation analysis that the competence of human resource to correlate and power of determination / significant influence on the effectiveness of public services at the sub-district office Ratatotok Southeast Minahasa Regency. This means that the competence of human resource is the dominant factor in deciding the effectiveness of public services; that the absence of adequate human resource competencies it is difficult to expect the effectiveness of public services can be realized optimally.

Based on the results of this study, it can be recommended some of the following: (1) To improve the effectiveness of public services in the sub-district office Ratatotok the competence of human resource / staff should be improved, especially technical competence / functional. For that to the officers / employees let be given education and training (training), especially technical training / functional right or in accordance with the needs and field assignments / positions these employees. (2) Given the districts is the spearhead of the district government, the public service in the sub-district office personnel stationed let / employees who have sufficient competence. This is necessary because the reality shows that employees are generally placed in the sub-district office is a new employee or recently lifted (inexperienced) and inadequate education.

Keywords: human resource competence, effectiveness of public services.

PENDAHULUAN

Sumberdaya manusia merupakan faktor yang paling penting dan paling menentukan dalam setiap organisasi. Ia merupakan penentu jalan-tidaknyanya ataupun maju mundurnya sebuah organisasi. Sumberdaya manusia merupakan *human*

capital dan intellectual capital yang akan menentukan efektivitas dari sumberdaya lainnya yang dimiliki oleh suatu organisasi seperti modal/dana, peralatan, teknologi organisasi, struktur, dan lain-lain. Sebaik apapun sistem yang telah disusun atau dilengkapi dan apapun sarana dan

prasarana yang tersedia dalam organisasi, tanpa didukung oleh keberadaan sumberdaya manusia yang memiliki kemampuan atau kompetensi yang memadai untuk mengelolanya, maka berbagai kelengkapan tersebut tidak akan berarti banyak bagi keberadaan organisasi. Dengan sumberdaya manusia pula sistem sarana dan prasarana yang ada dalam organisasi dapat terus disempurnakan, sesuai dengan perkembangan kebutuhan bagi percepatan penyelesaian tugas. Oleh karena itu, suatu organisasi harus memiliki sumberdaya manusia yang mempunyai kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi tersebut. Seperti dikatakan oleh Sedarmayanti (2009) bahwa kompetensi SDM merupakan karakteristik sikap dan perilaku yang efektif yang akan menentukan kinerja unggul dalam pekerjaan. Kompetensi akan mendorong seseorang untuk memiliki kinerja terbaik sehingga dapat sukses dalam organisasi (Sudarmanto, 2009).

Bertolak dari pendapat tersebut maka demikian pula halnya dengan kompetensi SDM aparatur akan berpengaruh dan menentukan efektivitas organisasi pemerintah di dalam menyelenggarakan tugas dan fungsinya. Dan sebagaimana diketahui bahwa salah satu tugas dan fungsi pokok dari organisasi

pemerintah itu adalah menyelenggarakan pelayanan publik.

Efektivitas organisasi pemerintah dalam penyelenggaraan pelayanan publik akan tergantung atau ditentukan dan dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah faktor kompetensi SDM aparaturnya. Sebagaimana dikatakan oleh Sedarmayanti (2009) bahwa kompetensi merupakan pilar yang akan menempatkan birokrasi sebagai mesin yang efektif bagi pemerintah dan sebagai parameter kecakapan aparatur dalam bekerja secara baik, efisien dan efektif.

Dari pengamatan awal yang dilakukan di kantor Camat Ratatotok Kabupaten Minahasa Tenggara masih dapat ditemui beberapa permasalahan yang dapat menunjukkan masih belum optimalnya efektivitas pelayanan publik. Hal itu dapat diindikasikan oleh beberapa kenyataan seperti program pelayanan publik yang ditetapkan tidak dapat mencapai hasil optimal, penggunaan/pemanfaatan sumberdaya organisasi untuk pelayanan publik belum maksimal, kemampuan organisasi untuk menanggapi perkembangan atau tuntutan masyarakat belum terwujud dengan optimal, dan tanggung jawab kepada

masyarakat tentang penyelenggaraan pelayanan belum terwujud secara optimal.

Di lain pihak, dari data yang diperoleh menunjukkan bahwa kompetensi SDM Aparatur Pemerintah Kecamatan Ratatotok masih lemah sebagaimana dapat diindikasikan oleh kenyataan bahwa sebagian besar pegawai berpendidikan kurang memadai yaitu hanya tamatan SLTA dan umumnya adalah pegawai Golongan II, dan hampir semua pegawai belum memperoleh pendidikan dan pelatihan (diklat) yang memadai dan sesuai jabatan baik diklat struktural maupun teknis dan fungsional. Lemahnya kompetensi SDM aparatur/pegawai tersebut dapat berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan tugas pemerintah kecamatan dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

METODELOGI PENELITIAN

A. Metode Yang Digunakan.

Penelitian ini didesain sebagai suatu penelitian kuantitatif yang bersifat korelasional. Umar (2000) mengatakan bahwa penelitian kuantitatif merupakan suatu penelitian yang didasarkan atas data angka-angka dan perhitungannya ditujukan untuk penafsiran kuantitatif. Borg dan Gall (dalam Arikunto, 2000) mengatakan bahwa penelitian yang bersifat korelasional adalah untuk meneliti

hubungan atau pengaruh antara dua fenomena atau lebih. Dalam penelitian korelasional peneliti memilih individu-individu yang mempunyai variasi dalam hal yang diselidiki, semua anggota kelompok yang dipilih sebagai subyek penelitian diukur mengenai dua jenis atau lebih variabel yang diselidiki, kemudian dihitung untuk diketahui koefisien korelasinya.

B. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel adalah sebuah konsep yang mempunyai variasi nilai. Variasi nilai itu akan tampak kalau variabel itu dibuat tingkatan-tingkatannya atau dibuat definisi operasionalnya (Malo, dalam Danim, 2000). Variabel-variabel dalam penelitian ini ialah “Kompetensi SDM Aparatur” (sebagai variabel bebas atau *independent variable*), dan “Efektivitas Pelayanan Publik” (sebagai variabel terikat atau *dependent variable*). Berdasarkan definisi konseptual kedua variabel tersebut sebagaimana telah dikemukakan dalam uraian kajian teoritis, disusun definisi operasional, masing-masing sebagai berikut :

(1) Variabel Kompetensi SDM Aparatur, didefinisikan sebagai kemampuan individual aparatur/pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaan atau jabatan dengan baik dan berhasil. Secara konkrit

variabel kompetensi SDM aparatur/pegawai diukur dari indikator sebagai berikut :

- a. Kemampuan pengetahuan, dilihat dari tingkat pendidikan formal yang dimiliki dan relevansinya dengan bidang tugas/jabatan;
- b. Kemampuan keterampilan, dilihat dari pendidikan dan pelatihan (diklat) jabatan yang pernah diikuti baik diklat struktural, diklat teknis/fungsional, maupun pelatihan lainnya.
- c. Kemampuan sikap/perilaku, yaitu sikap dan perilaku pegawai menghadapi dan menjalankan tugas/pekerjaan atau jabatan seperti kreativitas, kerjasama, disiplin, tanggung jawab, kejujuran, dan lainnya.

(2) Variabel Efektivitas Pelayanan Publik, didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan pemerintah kecamatan dalam menyelenggarakan pelayanan publik secara efektif, efisien, responsif, dan akuntabel. Secara konkrit, variabel efektivitas pelayanan publik diukur dari beberapa indikator sebagai berikut:

- a. Produksi, yaitu banyak program/kegiatan pelayanan publik yang berhasil dilaksanakan dalam periode waktu tertentu;

- b. Efisiensi, yaitu efisiensi penggunaan sumberdaya organisasi untuk penyelenggaraan pelayanan publik;
- c. Adaptasi atau fleksibilitas, yaitu kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan atau tuntutan masyarakat dalam pelayanan publik;
- d. Responsivitas, yaitu kemampuan organisasi untuk menanggapi secara cepat dan tepat kepentingan masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik;
- f. Akuntabilitas, yaitu tingkat tanggung jawab kepada publik/masyarakat tentang proses pelayanan publik yang dilaksanakan.

C. Jenis Data

Jenis data yang dikumpulkan mengenai variabel kompetensi SDM aparatur dan variabel efektivitas pelayanan publik ialah data primer yaitu data yang bersumber langsung dari sampel responden atau informan. Selain itu juga dikumpulkan data sekunder sebagai pelengkap data primer, yang bersumber dari dokumen-dokumen pada Kantor Camat Ratatotok Kabupaten Minahasa Tenggara.

D. Populasi Dan Sampel

Populasi dalam penelitian ialah seluruh aparatur pemerintah kecamatan Ratatotok yang berstatus PNS, yang terdiri

dari pegawai kantor Camat (sebanyak 15 orang) maupun para Sekretaris Desa PNS sebanyak 15 orang.

Oleh karena jumlah populasi penelitian hanya 30 orang maka tidak dilakukan penarikan sampel, dengan kata lain semua populasi (aparatur pemerintah kecamatan Ratatotok) dijadikan sebagai responden penelitian. Hal ini sesuai dengan ketentuan metodologi penarikan sampel dimana apabila jumlah populasi kecil (kurang dari 50 unit) maka tidak perlu dilakukan penarikan sampel (Arikunto, 2000).

E. Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data

Insrumenten utama dalam penelitian kuantitatif adalah kuesioner atau angket (Danim, 2000). Oleh karena itu dalam rangka pengumpulan data dari responden (data primer) digunakan kuesioner dalam bentuk angket berstruktur dengan menggunakan skala pengukuran ordinal. Pengumpulan data dengan kuesioner/angket ini dilakukan dengan teknik wawancara terpimpin (*interview guide*).

Untuk pengumpulan data sekunder digunakan teknik studi dokumentasi/dokumenter, yaitu dengan cara mengumpulkan, menelaah, mengklasifikasi data yang relevan dan

diperlukan dari dokumen-dokumen tertulis yang tersedia di kantor lokasi penelitian yaitu Kantor Camat Ratatotok Kabupaten Minahasa Tenggara.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Analisis distribusi frekuensi dan persentase, yaitu digunnakan untuk mengetahui/mendeskrripsikan status variabel penelitian (kompetensi SDM aparatur dan efektivitas pelayanan publik). Perhitungan persentase dengan rumus sebagai berikut :

$$p = \frac{f}{n} \times 100\%$$

Dimana :

- P = nilai persentase yang dicari ;
- f = frekuensi, yaitu banyaknya data pada setiap kategori variabel;
- n = total data atau jumlah sampel.

2. Analisis statistik inferensial, yaitu digunakan untuk pengujian hipotesis. Adapun analisis statistik inferensial yang digunakan adalah analisis regresi sederhana dan korelasi sederhana :

a. Analisis regresi sederhana; digunakan untuk mengetahui pola hubungan fungsional/pengaruh dari variabel kompetensi SDM aparatur (variabel X) terhadap variabel efektivitas pelayanan publik (variabel Y). Pola hubungan fungsional/pengaruh dinyatakan dengan persamaan regresi linier sebagai berikut :

$$Y = a + bX$$

Dimana :

a = Type equation here. nilai konstan variabel terikat (Y) apabila variabel X tidak berubah /tetap; dihitung dengan rumus :

$$a = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

b = koefisien arah regresi variabel Y atas variabel X, yaitu besar perubahan pada nilai variabel Y yang disebabkan atau diakibatkan oleh perubahan pada variabel X; dihitung dengan rumus :

$$b = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

Tingkat keberartian regresi diuji dengan statistik-F

(Sudjana, 1990). Perhitungan analisis regresi menggunakan komputer program *SPSS versi 12,0 for windows*.

b. Analisis korelasi sederhana (korelasi product moment atau r-pearsons); digunakan untuk mengetahui derajat korelasi dan besar daya determinasi dari variabel kompetensi SDM aparatur (X) terhadap variabel efektivitas pelayanan publik (Y), dengan rumus :

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Selanjutnya, tingkat signifikansi koefisien korelasi diuji dengan menggunakan rumus statistik-t (Sudjana,1990). Perhitungan analisis korelasi menggunakan computer program *SPSS versi 12,0 for Windows*.

PEMBAHASAN

1. Hasil Penelitian

Hasil analisis regresi linier atau regresi sederhana dan hasil analisis korelasi sederhana atau korelasi product moment sebagaimana yang telah dikemukakan di atas menunjukkan bahwa kompetensi SDM aparatur mempunyai hubungan fungsional/pengaruh dan korelasi positif dan signifikan terhadap efektivitas pelayanan publik di Kantor

Camat Ratatotok. Hal ini berarti bahwa tingkat efektivitas pelayanan publik di Kantor Camat Ratatotok selama ini ada hubungannya atau merupakan fungsi atau akibat dari tingkat kompetensi SDM aparatur. Dengan demikian penelitian ini dapat membuktikan kebenaran hipotesis yang diajukan yaitu bahwa “kompetensi SDM aparatur berpengaruh signifikan terhadap tingkat efektivitas pelayanan publik di Kantor Camat Ratatotok Kabupaten Minahasa Tenggara”. Terbuktinya hipotesis tersebut hal itu berarti pula membuktikan kebenaran pendapat teoritis yang mendasari penelitian ini sebagaimana yang diuraikan dalam kerangka teori di atas.

Sebagaimana telah diuraikan dalam kerangka teoritis di atas bahwa kompetensi SDM (pengetahuan, keterampilan, sikap) para pegawai berhubungan dengan efektivitas organisasi. Hubungan pengaruh kompetensi SDM pegawai dengan efektivitas kerja atau efektivitas organisasi dijelaskan oleh Spencer (dalam Sudarmanto, 2009), bahwa karakteristik personal pegawai yang mencakup dorongan, sifat/watak, citra diri, dan pengetahuan akan menentukan perilaku orang dalam bekerja. Perilaku yang merupakan tindakan seseorang dalam pekerjaan juga ditentukan oleh sejauh mana ia didukung oleh

keterampilan/keahlian yang dimiliki, dimana kesemuanya itu akan menyebabkan kinerja yang baik/unggul. Kinerja yang baik/unggul dari para pegawai akan mampu mendorong efektivitas atau keberhasilan organisasi.

Hasil penelitian ini nampaknya mendukung pendapat teoritis tersebut. Seperti dikemukakan di atas bahwa hasil analisis regresi linier didapat persamaan regresi linier yang menyatakan hubungan fungsional/pengaruh antara kompetensi SDM aparatur (variable X) terhadap efektivitas pelayanan publik (variable Y) di Kantor Camat Ratatotok yaitu $\hat{Y} = 7,069 + 0,861 X$. Koefisien arah regresi yang bertanda positif menunjukkan bahwa hubungan fungsional/pengaruh variabel kompetensi SDM aparatur terhadap efektivitas pelayanan publik adalah positif dengan rasio perkembangan sebesar 1 : 0,861; artinya bahwa perubahan (peningkatan) pada kompetensi SDM aparatur sebesar 1 skala akan menyebabkan perubahan (peningkatan) efektivitas pelayanan publik sebesar 0,861 skala. Pengaruh kompetensi SDM aparatur terhadap efektivitas pelayanan publik tersebut adalah sangat berarti/nyata atau signifikan, sebagaimana ditunjukkan oleh hasil pengujian keberartian regresi atau uji independen dengan U_{Ji-F} dimana didapat nilai $F_{hitung} = 58,524$ berada pada taraf

signifikan 0,000 (lihat hasil analisis data pada lampiran).

Pada analisis korelasi product moment juga menunjukkan bahwa kompetensi SDM aparatur mempunyai korelasi dan daya determinasi/pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pelayanan publik di Kantor Camat Ratatotok. Hal itu ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi (r) yaitu sebesar 0,822 dan nilai koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,676 atau 67,6%. Nilai koefisien korelasi tersebut mendekati angka maksimal koefisien korelasi (1,000) berarti bahwa korelasi variabel kompetensi SDM aparatur terhadap efektivitas pelayanan publik di Kantor Camat Ratatotok adalah sangat kuat/erat dan signifikan. Selanjutnya nilai koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,676 atau 67,6% ini mempunyai pengertian bahwa perkembangan atau peningkatan efektivitas pelayanan publik di Kantor Camat Ratatotok sebesar 67,6% ditentukan atau tergantung pada kompetensi SDM aparatur, sedangkan sisanya sebesar 32,2% adalah ditentukan atau tergantung pada faktor-faktor lainnya yang berada di luar jangkauan penelitian ini.

Adanya hubungan fungsional atau pengaruh positif dan signifikan dari kompetensi SDM aparatur terhadap efektivitas pelayanan publik di Kantor

Camat Ratatotok, maka selanjutnya dapat dilakukan pengujian ketepatan prediksi terhadap perkembangan/peningkatan yang akan terjadi pada efektivitas pelayanan publik (variable Y) di Kantor Camat Ratatotok apabila nilai variabel kompetensi SDM aparatur (variable X) diketahui. Pengujian ketepatan prediksi ini dapat dilakukan dengan metode interpolasi yaitu dengan memasukkan nilai variable bebas (X) yang diketahui ke dalam persamaan regresi linier hasil analisis data (Sudjana, 1990).

Dengan metode interpolasi, maka jika dimasukkan nilai score maksimum hasil pengamatan variabel kompetensi SDM aparatur di Kantor Camat Ratatotok (yakni 46) ke dalam persamaan regresi, dapat prediksi peningkatan efektivitas pelayanan publik di Kantor Camat Ratatotok di masa yang akan datang dapat dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned}\hat{Y} &= 7,069 + 0,861(46) \\ &= 46,67\end{aligned}$$

Hasil perhitungan uji ketepatan prediksi di atas menunjukkan bahwa apabila kompetensi SDM aparatur di Kantor Camat Ratatotok yang ada sekarang ini dapat ditingkatkan sebesar nilai score maksimum hasil pengamatan variabel tersebut (yakni 46), maka diharapkan efektivitas pelayanan publik akan bertambah atau meningkat sebesar

46,67 skala, atau apabila dihitung dalam score ideal pengukuran variabel kompetensi SDM aparatur (yakni 60) efektivitas pelayanan publik akan naik sebesar 0,7778 atau 77,78%. Hasil uji ketepatan prediksi ini dapat menunjukkan bahwa tingkat efektivitas pelayanan publik di Kantor Camat Ratatotok dapat ditingkatkan atau dinaikkan lagi di masa depan apabila kondisi kompetensi SDM aparatur yang ada sekarang ini dapat ditingkatkan. Dengan kata lain, efektivitas pelayanan publik di Kantor Camat Ratatotok dipastikan akan meningkat apabila kompetensi SDM aparatur yang ada sekarang ditingkatkan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut serta pendapat teoritis yang mendasarinya sebagaimana telah diuraikan di atas maka dapatlah dinyatakan bahwa kompetensi SDM aparatur mempunyai pengaruh atau daya determinasi yang kuat terhadap efektivitas pelayanan publik. Ini mempunyai implikasi bahwa betapa pentingnya kompetensi SDM dalam menentukan tingkat efektivitas pelayanan publik; artinya makin baik/tinggi kompetensi SDM aparatur maka akan semakin baik/tinggi pula tingkat efektivitas pelayanan publik.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensi SDM aparatur terhadap efektivitas pelayanan publik di Kantor Camat Ratatotok Kabupaten Minahasa Tenggara. Berdasarkan hasil penelitian ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan analisis regresi sederhana bahwa kompetensi SDM aparatur mempunyai hubungan fungsional/pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pelayanan publik di Kantor Camat Ratatotok Kabupaten Minahasa Tenggara. Hal ini berarti bahwa makin tinggi/baik kompetensi SDM aparatur makin baik/tinggi pula tingkat efektivitas pelayanan publik.
2. Berdasarkan analisis korelasi product moment bahwa kompetensi SDM aparatur mempunyai korelasi dan daya determinasi/pengaruh signifikan terhadap efektivitas pelayanan publik di Kantor Camat Ratatotok Kabupaten Minahasa Tenggara. Hal ini berarti bahwa kompetensi SDM aparatur merupakan faktor dominan penentu efektivitas pelayanan publik; bahwa tanpa adanya kompetensi SDM aparatur yang memadai maka sulit

diharapkan efektivitas pelayanan publik dapat terwujud secara optimal,

B. Saran.

Bertolak dari hasil penelitian ini maka dapat direkomendasikan beberapa hal sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan efektivitas pelayanan publik di Kantor Camat Rataotok maka kompetensi SDM aparatur/pegawai perlu ditingkatkan terutama kompetensi teknis/fungsional. Untuk itu kepada para aparatur/pegawai hendaklah diberikan pendidikan dan pelatihan (diklat) terutama diklat teknis/fungsional yang tepat atau sesuai dengan kebutuhan dan bidang tugas/jabatan pegawai tersebut.
2. Mengingat kecamatan merupakan ujung tombak pemerintah kabupaten dalam pelayanan publik maka pada Kantor Camat hendaklah ditempatkan aparatur/pegawai yang mempunyai kompetensi memadai. Ini perlu dilakukan karena kenyataan menunjukkan bahwa pegawai yang ditempatkan di kantor Camat umumnya adalah pegawai baru atau belum lama terangkat (belum berpengalaman) dan berpendidikan kurang memadai.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S, 2000, *Prosedur Penelitian*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Armstrong, Michael, 2004, *Performance Management*, (Terjemahan Toni Setiawan), Yogyakarta, Tugu Publisier.
- Abdulwahab S., 2001, *Globalisasi dan Pelayanan Publik dalam Perspektif Teori Governance*, dalam Jurnal Administrasi Negara Unibraw Malang Vol.02 Tahun 2001.
- Danim, S. 2003, *Pengantar Studi Penelitian Kebijakan*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Dwiyanto, A. 2002, *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, Yogyakarta, Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan UGM.
- Gibson L.J. dkk, 1998, *Organisasi (terjemahan)*, Jakarta, Erlangga.
- Gie The Liang, dkk, 1992, *Ensiklopedi Administrasi*, Jakarta, Gunung Agung.
- Handyaningrat S. 1992, *Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen*, Jakarta, Gunung Agung.
- Moenir,H.A.S., 2002, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Mitrani,Alain, (ed), 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan*

- Kompetensi*, terjemahan, Jakarta, Intermedia.
- Nugroho, R.D.. 2003, *Reinventing Pembangunan*, Jakarta, PT. Elex Media Komputindo.
- Rusli, B., 2004, *Pelayanan Publik di Era Reformasi*, dalam www.PikiranRakyat.Com, Edisi 7 Juni 2004.
- Rusli, B, 2013, *Kebijakan Publik : Membangun Pelayanan Publik Yang Responsif*, Bandung : Hakim Publishing.
- Siagian, S.P., 1998, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Sinambela, P.L., 2007, *Reformasi Pelayanan Publik; Teori, Kebijakan, dan Implementasi*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Stoner L.J. dan C. Wankel, 2000, *Manajemen*, (terjemahan), Jakarta, Intermedia.
- Sudarmanto, 2009, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM, Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Sudjana, 1990, *Metoda Statistika*, Bandung : PT.Tarsito.
- Umar, H. 1997, *Metodologi Penelitian*, Jakarta, Gramedia Pustaka Utama.
- Wibowo, 2007, *Manajemen Kinerja*, Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Wojowarsito dan Poerwadarminta, 1990, *Kamus Inggris-Indonesia*, Jakarta, Gramedia.
- Yousa, A., 2002, *Mengukur dan Mengevaluasi Kinerja Organisasi Pemerintah : Penerapan pada Pemerintah Kecamatan*, Makalah, STPDN Jatinogor Jawa Barat.
- Sumber Lain :
- Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
- Sedarmayanti, 2009, *Manajemen SDM, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Bandung : Refika Aditama.