

Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja Kepala dan Kinerja Aparatur SOPD dan Kepuasan Pelayanan Publik

Yusuf Tawalo

Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Pasundan Bandung
e-mail : yusuftawalo@gmail.com

ABSTRACT

This research employed a sampling technique with a proportional stratified random sampling technique. The analysis method used was descriptive and verivacative methods, beginning with questionnaire spread, data collection, presentation, and analysis, hypothesis test, discussion and finally the making of conclusion and suggestion.

The findings of research showed the total of direct and indirect influences of the variables: Education and Training, Managerial Capacity, Occupational Sphere, Entrepreneurship Spirit, Technology Mastering and Informasi on the performance of SOPD head was 73.23 per cent. Meanwhile, the influence of SOPD head's performance on the employees' performance was 80.40 per cent. And the extent of the influence of employees' performance on the satisfaction of public service was 88.30 per cent. The conclusion of the research findings was that the performance of SOPD head was not optimal, so that the performance of the employees was equally not optimal, hence it could not convey satisfaction of service to public maximally.

Keywords : Performance of SOPD head, performance of employees, quality of service

ABSTRAK

Penelitian ini menggunakan teknik sampling dengan teknik proportional stratified random sampling. Metode analisis yang digunakan adalah metode deskriptif dan verifikatif, dimulai dengan penyebaran kuesioner, pengumpulan data, penyajian, dan analisis, pengujian hipotesis, diskusi dan akhirnya pembuatan kesimpulan dan saran.

Temuan penelitian menunjukkan total pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel: Pendidikan dan Pelatihan, Kapasitas Manajerial, Sphere Kerja, Spirit Kewirausahaan, Menguasai Teknologi dan INFORMASI terhadap kinerja kepala SOPD adalah 73,23 persen. Sementara itu, pengaruh kinerja kepala SOPD pada kinerja karyawan adalah 80,40 persen. Dan sejauh mana pengaruh kinerja karyawan terhadap kepuasan pelayanan publik adalah 88.30 persen. Kesimpulan dari hasil penelitian adalah bahwa kinerja kepala SOPD tidak optimal, sehingga kinerja karyawan adalah sama tidak optimal, karena itu tidak bisa menyampaikan kepuasan pelayanan kepada masyarakat secara maksimal.

Kata kunci: Kinerja kepala SOPD, kinerja karyawan, kualitas layanan

PENDAHULUAN

Era globalisasi telah membawa dampak terjadinya perubahan tatanan baik di bidang politik, ekonomi, sosial, budaya dan tidak terkecuali di bidang manajemen sumberdaya alam seperti pembangunan. Perubahan tersebut menuntut setiap negara untuk mempunyai daya adaptasi yang tinggi terhadap perubahan global ini, apabila tidak ingin tertinggal dan tersisih dari pergaulan global termasuk dalam meraih keuntungan ekonomi yang kemudian digunakan untuk mensejahterahkan rakyatnya. Kemampuan beradaptasi ini sangat ditentukan oleh daya saing yang dimiliki oleh suatu bangsa atau negara.

Daya saing Indonesia untuk *The Global Competitiveness Index (GCI)*, berada pada peringkat 55 di tahun 2008-2009 (Porter & Shwab, 2008:13). Garelli (2012:489) mendefinisikan daya saing sebagai "Daya Saing Bangsa adalah bidang teori ekonomi, yang menganalisis fakta dan kebijakan yang membentuk kemampuan suatu bangsa untuk menciptakan dan memelihara lingkungan yang mendukung penciptaan nilai lebih bagi perusahaan dan kemakmuran yang lebih bagi rakyatnya."

Garelli (2012:490) menetapkan empat faktor utama penentu daya saing suatu negara/ Propinsi, dan Kota/ Kabupaten, yaitu: 1. Kinerja Ekonomi (*Economic Performance*), 2. Efisiensi Pemerintah (*Government Efficiency*). 3. Efisiensi Bisnis (*Business Efficiency*). 4. Infrastruktur (*Infrastructure*).

Belum tuntasnya penanganan Krisis multi dimensi dan terjadinya krisis ekonomi global yang terjadi pada akhir-akhir ini memberikan dampak luas terhadap perekonomian dunia, yang berimbas terhadap pembangunan ekonomi nasional dan pembangunan perekonomian daerah. Keterpurukan perekonomian tersebut menuntut peranan pemerintah pusat dan daerah yang lebih besar dalam mengatasi berbagai persoalan pembangunan di segala bidang, terutama dalam aspek peningkatan terhadap

kinerja aparat pemerintah dan peningkatan pelayanan kepada publik.

Pada kondisi sekarang ini pihak pemerintah, baik pemerintah pusat maupun daerah, diuntut untuk lebih mengambil inisiatif dalam peningkatan peranannya dalam pelaksanaan pembangunan dan lebih memberikan pelayanan kepada publik yang lebih baik, sehingga mampu menangani masalah-masalah pembangunan ekonomi, seperti; penciptaan lapangan pekerjaan dan pengurangan pengangguran, peningkatan daya beli masyarakat, dan meningkatnya kepuasan masyarakat atas pelayanan.

Undang-Undang No. 32 tahun 2004, tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang No 33 tahun 2004, tentang Perimbangan keuangan pusat dan daerah, yang disertai dengan berbagai peraturan pelaksanaannya telah mengamankan perlunya upaya-upaya koordinasi secara nasional untuk menjamin tercapainya tujuan dan sasaran kebijakan otonomi daerah tersebut. Pemerintah daerah mempunyai keleluasaan untuk menentukan pelaksanaan pembangunan daerah, dan keleluasaannya untuk menentukan struktur kelembagaan daerah, serta mengelola sumber daya manusianya sendiri, telah memungkinkan menentukan program dan alokasi anggaran belanja berdasarkan kebutuhan dan prioritasnya. Sebagai salah satu ukuran keberhasilan penyelenggaraan otonomi daerah, diindikasikan oleh indeks pembangunan manusia (IPM) dan berkualitas tidaknya layanan publik yang diberikan penyelenggara layanan kepada masyarakatnya. Begitu pula indikator keberhasilan SOPD (Satuan Organisasi Perangkat Daerah) di tingkat kabupaten/kota lebih sering diukur berdasarkan kualitas layanan yang diberikannya kepada masyarakat. termasuk dalam hal ini kualitas layanan SOPD kesehatan, pendidikan, dan ekonomi.

Pengembangan kapasitas (*capacity building*) menjadi *factor driver* yang berdampak pada kinerja karena pengalaman dan sejumlah daerah membuktikan bahwa peningkatan kapasitas merupakan pekerjaan jangka panjang yang dilakukan secara terencana, konsisten,

bertahap, dengan proses yang efisien. Peningkatan kapasitas pemerintahan merupakan hasil negosiasi tanpa kenal lelah, yang terus menerus diakumulasi menjadi nilai dan properti lembaga. Hasil akumulasi nilai di atas, kemudian dikonversi menjadi suatu sistem kerja baku melalui pengembangan *networking*, perluasan kesepakatan sosial dan politik, kesabaran dan konsistensi pemimpin, dan komitmen kepemimpinan.

Seiring dengan terbitnya UU No. 25/2009, tentang pelayanan publik yang mengatur dan membangun kepercayaan masyarakat atas layanan publik yang dilakukan oleh penyelenggara pelayanan publik agar penyediaan layanan publik menjadi berkualitas serta memberi perlindungan kepada pengguna layanan sesuai dengan norma dan asas hukum secara jelas. Oleh karena itu pelayanan dari pemerintah terhadap publik merupakan suatu hak publik yang harus disediakan dan dipenuhi oleh pemerintah seoptimal mungkin.

Kemakmuran suatu daerah bukan semata-mata ditentukan oleh ketersediaan sumber daya alam yang cukup, perlu disadari bahwa sumber daya alam (SDA) bersifat statis dan tidak dapat diperbaharui atau ditingkatkan. Berbeda dengan sumber daya manusia (SDM) yang selalu dinamis dan progresif, dapat ditingkatkan dari waktu ke waktu. Oleh karena itu, upaya pengembangan dan peningkatan kualitas SDM secara berkelanjutan menjadi mutlak diperlukan. Untuk membantu daerah menjalankan fungsi manajemen mereka di tengah kondisi yang terus berubah perlu dilakukan serangkaian kegiatan pengembangan kapasitas. SDM. Hal ini hanya akan berhasil apabila direncanakan dengan baik, yaitu dengan cara menyiapkan rencana pengembangan kapasitas yang matang. Terutama upaya peningkatan pencapaian rata-rata lama sekolah (RLS) yang mendorong indeks pendidikan. Peningkatan gizi dan kesehatan lingkungan, yang mendorong indeks kesehatan, Penciptaan lapangan pekerjaan dan perbaikan Upah yang mendorong indeks Pendapatan. Posisi IPM (HDI) untuk Sulawesi Tenggara

pada Tahun 2008 menempati posisi ke 25 dari 33 Provinsi di Indonesia.

Provinsi Sulawesi Tenggara, sebagai salah satu provinsi di Indonesia bagian timur yang mempunyai potensi cukup besar untuk melaksanakan pembangunan dengan Visi Provinsi Sulawesi Tenggara, yaitu " Terwujudnya masyarakat Sultra yang religius, produktif, demokratis, sejahtera dan berkualitas guna mendukung pembangunan wilayah dengan segala keunggulan yang dimiliki melalui pendekatan pemberdayaan ekonomi kerakyatan yang berorientasi kemandirian ".

Meskipun peringkat daya saing Provinsi Sulawesi Tenggara berada pada nomor 18 dari 33 provinsi di Indonesia, masih banyak persoalan yang dihadapi Pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara dalam membangun daerah, khususnya masalah – masalah : Kesehatan, pendidikan, pendapatan, infrastruktur, kependudukan, dan lainnya. Kompleksitas permasalahan tersebut mulai dari : 1). Pemasalahan ekonomi ; Pembangunan ekonomi, mengakibatkan tingginya tingkat urbanisasi ke kota 2). Masalah sosial; Terjadinya ketimpangan sosial di antara masyarakat yang tinggi, kerawanan sosial akibat kemajemukan sosial budaya dari masyarakat itu sendiri. 3). Masalah politik dan keamanan; menimbulkan kerawanan dalam bidang stabilitas politik dan keamanan. 4). Berbagai masalah-masalah lainnya, seperti ; lingkungan, kejahatan, kekerasan, kenakalan remaja, dan lainnya, yang kesemua dapat menimbulkan permasalahan dalam pelaksanaan pembangunan.

Hasil Survei Sosial Ekonomi Nasional BPS tahun 2005, maka statistik ekonomi dan kependudukan Provinsi Sulawesi Tenggara, sebagai berikut :

1. Bidang Ekonomi : Nilai nominal PDRB Sulawesi Tenggara triwulan I tahun 2009 mencapai 6,16 triliun rupiah. Sebagai daerah agraris, sektor pertanian memberikan kontribusi terbesar dalam pembentukan PDRB dengan nilai 2,22 triliun rupiah atau 35,98 persen. Kontribusi sektoral terbesar

lainnya adalah sektor perdagangan, hotel dan restoran yang mencapai 1,05 triliun rupiah atau 16,96 persen, kemudian sektor jasa-jasa 0,87 triliun rupiah atau 14,19 persen, serta sektor pengangkutan dan komunikasi 0,57 triliun rupiah atau 9,17 persen. Kontribusi sektor-sektor lainnya masing-masing di bawah 8 persen. Bila dibandingkan dengan kondisi ekonomi triwulan yang sama tahun sebelumnya, PDRB triwulan I 2009 tumbuh sebesar 7,56 persen. Sektor perdagangan, hotel dan restoran memberi andil terbesar (2,15 persen). Sementara itu pertumbuhan tertinggi (16,66 persen) dijumpai pada sektor transportasi dan komunikasi.

2. Bidang Kependudukan : Jumlah penduduk sebanyak 1.959. 414 jiwa. Laju pertumbuhan penduduk selama tahun 1990-2000 adalah 2,79% per tahun dan tahun 2004-2005 menjadi 0,02. Laju pertumbuhan penduduk menurut kabupaten selama kurun waktu 2004-2005 hanya kota Kendari yang menunjukkan pertumbuhan yang positif yaitu 0,03 %.

Perubahan paradigma pengembangan lembaga pemerintahan tidak akan berjalan dengan baik tanpa peran serta berbagai pihak terkait, baik dari internal Pemerintah Daerah memegang peranan penting dalam proses pembangunan nasional. Melalui Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 yang diperbaharui dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, maka Pemerintah Daerah diberi kewenangan seluas-luasnya untuk mengembangkan daerahnya sesuai dengan potensi yang dimilikinya. Hal ini penting karena Pemerintah Daerah yang lebih memahami karakteristik setempat terutama dilihat dari faktor sosial budaya dan kemasyarakatan yang merupakan salah satu faktor penting dalam pengembangan pembangunan . Pemerintah Daerah lebih memahami kondisi secara lokal dan oleh karena itu akan lebih tepat dalam memilih paradigma pengembangan lembaga pemerintahan. Dengan demikian pemerintah daerah akan memegang

peranan penting dalam perekonomian daerah dan perekonomian nasional, utamanya dalam peningkatan fungsi pelayanan terhadap publik, yang akan berimplikasi pada ; Peningkatan pembangunan daerah, investasi penyerapan tenaga kerja, dan peningkatan ekspor, dan lainnya.

Oleh karena itu, untuk memacu pembangunan Sulawesi Tenggara , khususnya mengenai tingkat pelayanan Pemda dalam mendorong pembangunan ekonomi, maka persoalan-persoalan pelayanan publik terhadap dunia usaha dan masyarakat secara keseluruhan harus terus ditingkatkan, berbagai permasalahan yang menjadi keluhan dan hambatan yang di diterima/rasakan oleh dunia usaha dan masyarakat harus diatasi, setidaknya diminimalisasi.

Pemerintah Pusat dan Daerah telah melakukan langkah-langkah yang nyata, yaitu kebijakan strategis bagi seluruh Depatemen/ lembaga-lembaga, yaitu suatu upaya peningkatan efisiensi dan efektivitas kerja melalui program restrukturisasi dan revitalisasi kelembagaan.

Upaya restrukturisasi dan revitalisasi kelembagaan meliputi Perubahan struktur kelembagaan, Pembenahan-pembenahan manajemen, sistem, prosedur kerja, dan pemberdayaan dan pengembangan sumber daya manusia, serta sumber-sumber daya lainnya dalam rangka mengantisipasi perubahan lingkungan yang cepat yang menuntut profesionalisme, kepemimpinan, efisiensi, dan produktivitas serta kewirausahaan.

Perubahan akan membawa konsekuensi khusus bagi pengelolaan suatu kelembagaan pemerintahan. Ketidak mampuan kelembagaan pemerintahan dalam memberikan tanggapan pada perubahan dan tuntutan lingkungan. Hal ini disebabkan antara lain oleh kendala-kendala eksternal dan internal organisasi yang secara langsung ataupun tidak langsung mempengaruhi keluwesan dalam memberikan tanggapan terhadap perubahan lingkungan.

Penyebab lainnya karena kurangnya kemampuan sumber daya manusia atau potensi pengetahuan dan ketrampilan yang digunakan untuk melakukan perubahan. Juga banyaknya pimpinan/manajer yang bersikap dan berperilaku kurang berorientasi pada peningkatan kinerja, tidak mendukung pertumbuhan kemampuan berkompetisi dan tidak sesuai dengan kondisi persaingan ketat yang memerlukan kemampuan kreativitas dan inovasi yang tinggi. Dengan kreativitas dan inovasi, perusahaan dapat mempertahankan eksistensi dalam kinerjanya menghadapi persaingan yang makin kompetitif.

Peningkatan kemampuan organisasi perlu diarahkan kepada peningkatan nilai produk/jasa sesuai harapan masyarakat. Mutu suatu produk/jasa, baik produk/jasa yang kasat mata (*tangible*) maupun produk yang tidak kasat mata (*intangible*), yang dihasilkan oleh suatu organisasi/perusahaan, sangat dipengaruhi oleh sampai sejauh mana pemimpin suatu organisasi/perusahaan mampu menjalankan fungsi-fungsi usaha dan manajerialnya. Fungsi-fungsi usaha meliputi fungsi produksi, keuangan, pemasaran, sumber daya manusia. Dan pelayanan Fungsi manajerial meliputi *planning, organizing, leading and controlling* (Pillay, 2008:7).

Kerangka konseptual pemikiran berangkat dari berbagai teori dan fenomena yang berkembang atau hasil penelitian sebelumnya yang relevan yang digunakan sebagai landasan dalam penelitian ini. Adapun teori-teori tersebut terdiri dari : ilmu manajemen SDM, manajemen strategi, manajemen organisasi, manajemen pemasaran, teori kinerja, dan teori perilaku konsumen.

Merujuk pada Abd.Rahman Pakaya (2011:104) bahwa kekuatan lingkungan pada akhir-akhir ini yang menyebabkan perubahan organisasi dari bisnis yang satu ke bisnis yang lainnya, karena sebagian besar perubahan yang melibatkan manusia dan akan mempengaruhi manusia, perubahan ini memiliki implikasi utama kepada pengelolaan sumber daya manusia.

Peranan sumber daya manusia begitu dominan, hingga istilah manajemen sumber daya manusia digunakan untuk mengakui pentingnya pimpinan dan karyawan sebagai aset perusahaan, bahkan sebagai investasi atau disebut dengan *Human Capital Investment*.

Frank & Bemanke (dalam Kwon, 2009:4) mendefinisikan bahwa *human capital* adalah campuran dari faktor seperti pendidikan, pengalaman, pelatihan, kecerdasan, energi, kebiasaan kerja, kepercayaan, dan inisiatif yang mempengaruhi nilai produk marjinal karyawan. Seperti aset lain, karyawan merupakan modal utama dan memiliki nilai di perusahaan. Karyawan memiliki nilai potensial yang dapat direalisasikan tidak hanya dengan kerja sama. SDM yang berkualitas merupakan sumber keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) untuk meningkatkan efektivitas organisasi (Fachrully, 2010:9).

Keberhasilan dan keunggulan kompetitif yang diperoleh suatu lembaga, akan sangat bergantung kepada kemampuan dan kemauan keras dari kepemimpinan lembaganya. Oleh karena itu Kepemimpinan manajer merupakan kemampuan manajer untuk mempengaruhi dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok pada suatu organisasi perusahaan dalam upaya pendayagunaan sumber daya manusia, material dan teknologi untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara efektif.

Pemimpin dapat mempengaruhi kapasitas program melalui penggunaan praktik berbasis bukti dalam perancangan program. Dalam model ini, kepuasan kerja dipandang sebagai hasil lanjutan yang juga dapat mempengaruhi efektifitas organisasi Packard, 2009:144).

Tim Studi Pengembangan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara (Jakarta, Mei 2005) telah menentukan keseragaman dalam memperlakukan LAKIP maka evaluasi ini dapat dimulai dengan evaluasi terhadap perencanaan strategis organisasi instansi, yang meliputi evaluasi visi dan misi organisasi, kemudian evaluasi penetapan tujuan

dan sasaran, evaluasi terhadap cara-cara mencapai tujuan, evaluasi kinerja pelaksanaan program dan kegiatan organisasi, evaluasi kebijakan dan evaluasi secara keseluruhan yang menggambarkan hasil penilaian evaluator terhadap LAKIP yang bersangkutan. Evaluasi LAKIP ini tidak hanya untuk perbaikan evaluasi itu sendiri saja, tetapi lebih difokuskan pada perbaikan terhadap kinerja dan akuntabilitas instansi yang dievaluasi. Evaluasi ini lebih diharapkan untuk mendapatkan berbagai masukan guna dimanfaatkan pada perubahan kebijakan, perubahan program, kegiatan dan tindakan, serta perubahan-perubahan lainnya ke arah perbaikan.

Evaluasi LAKIP diharapkan dapat menjelaskan permasalahan dan menyediakan solusi yang baik untuk memecahkan permasalahan tersebut kasus demi kasus. Agar evaluasi dapat dilakukan secara efisien dan efektif, perlu diidentifikasi metode yang akan diimplementasikan dalam tahap-tahapan evaluasi. Metodologi yang dapat diimplementasikan meliputi metode kuantitatif dan metode evaluasi kualitatif.

Berbagai teknik evaluasi dapat dilakukan oleh seorang evaluator akan sangat tergantung pada tingkatan tataran (*context*) yang dievaluasi dan bidang (*content*) permasalahan yang dievaluasi. Evaluasi pada tingkat kebijakan berbeda dengan evaluasi pada tingkatan pelaksanaan program. Demikian pula evaluasi terhadap pelaksanaan program berbeda pula dengan evaluasi pada tingkat pelaksanaan kegiatan.

Beragam-macam teknik evaluasi sah-sah saja untuk digunakan asalkan dapat memenuhi tujuan evaluasi. Mulai dari telaah sederhana, survei sederhana sampai survei yang mendetail, verifikasi data, *applied research*, berbagai analisis dan pengukuran, survey persepsi *target group*/pelanggan, metode statistik.

Evaluasi LAKIP pada dasarnya evaluasi dilakukan secara pragmatis maupun secara ilmiah terapan yang dilakukan secara mendalam. Evaluasi ini dapat discenariokan seperti berikut:

1) Evaluasi atas Implementasi Sistem AKIP, dengan menggunakan beberapa teknik seperti: program logic dan criteria referenced test. 2) Evaluasi atas kinerja instansi yang dilakukan dengan melakukan uji petik terhadap beberapa program. Evaluasi yang mengambil beberapa program ini dilakukan secara agak mendalam. 3) Survei Kepuasan Pelanggan, untuk program yang menjadi "core business" instansi yang bersangkutan. Skenario tersebut jika dilakukan seluruhnya akan dapat mengetahui secara baik akuntabilitas kinerja instansi yang dievaluasi.

Kepuasan publik atau penerima jasa merupakan evaluasi purna pelayanan dan alternatif yang harus dipilih serta sekurang-kurangnya mempunyai nilai yang sama atau melampaui harapan pelanggan. Sedangkan ketidakpuasan timbul apabila alternatif yang dipilih tidak memenuhi harapan. Dalam manajemen mutu terpadu semua usaha manajemen diarahkan pada satu tujuan utama, yaitu terciptanya kepuasan pelanggan. Dengan perkataan lain, fokus perusahaan adalah pelanggan. Segala tindakan yang dilakukan manajemen tidak akan ada gunanya apabila berakhir dengan tidak menghasilkan peningkatan kepuasan pelanggan. Karena pelanggan adalah orang yang menerima hasil pekerjaan seseorang atau suatu organisasi, maka hanya merekalah yang dapat menentukan kualitasnya seperti apa dan bagaimana kebutuhan mereka.

Kunci untuk membentuk fokus pada pelanggan adalah menempatkan para pimpinan dan karyawan untuk berhubungan dengan pelanggan, dan memberdayakan mereka untuk mengambil tindakan yang diperlukan agar memuaskan para pelanggan. Jadi, unsur yang paling penting dalam pembentukan fokus pada pelanggan adalah interaksi antara pimpinan bersama karyawan dengan masyarakat atau pelanggan.

Pada dasarnya lembaga atau perusahaan menetapkan masyarakat atau pelanggan sebagai prioritas utama, sehingga diperlukan upaya untuk menjalin komunikasi,

meningkatkan pengetahuan, dan mengamplifikasikan falsafah yang berorientasi masyarakat atau pelanggan. Untuk mencapai kepuasan masyarakat atau pelanggan yang tinggi, harus ada pemahaman tentang apa yang diinginkan, serta pengembangan komitmen setiap orang yang berada di dalam organisasi untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Selanjutnya unit antar fungsional harus bekerja sama menuju kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan menurut Tjiptono (2006:102) dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Hubungan antara perusahaan dan para pelanggan menjadi harmonis.
2. Memberi dasar yang baik bagi pembelian ulang.
3. Dapat mendorong terciptanya loyalitas konsumen.
4. Membentuk suatu rekomendasi dari mulut ke mulut yang menguntungkan bagi perusahaan.
5. Reputasi perusahaan menjadi ,baik di mata pelanggan.
6. Laba yang diperoleh dapat meningkat”.

Berfokus pada masyarakat atau pelanggan juga mempunyai pengaruh terhadap kepemimpinan, pelaksanaan pendidikan, dan pelatihan, kemampuan manajerial, penguasaan teknologi dan informasi, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja organisasi.

Berbicara pemenuhan masyarakat, pihak lembaga pemerintah harus bisa mengerti apa yang dibutuhkan masyarakat itu sendiri. Untuk itu lembaga pemerintah perlu menata kembali seluruh unsur dalam organisasi seperti pemimpin dan pegawai. Pada saat produk dan jasa mengalami diferensiasi, tuntutan tugas mengalami suatu perubahan, baik struktur tugas pekerja, koordinasi, maupun tanggung jawab mereka. Penataan kembali struktur kelembagaan untuk menyesuaikan lingkungan organisasi, dinamakan restrukturisasi organisasi.

Teori kepemimpinan berdasarkan pendekatan perilaku mengatakan bahwa gaya kepemimpinan seorang manajer akan berpengaruh langsung terhadap efektivitas

kelompok kerja. Kelompok kerja dalam perusahaan merupakan pengelompokan kerja dalam bentuk unit kerja, dan masing-masing unit kerja itu dipimpin oleh seorang manajer. teori kepemimpinan perilaku berasumsi bahwa gaya kepemimpinan oleh seorang manajer dapat dikembangkan dan diperbaiki secara sistematis. Dengan perkataan lain, manajer dapat mengubah dan mempelajari gaya kepemimpinan secara sistematis (Kreitner & Kinichi, 2005:302).

Penelitian Robert House (dalam Camagu, 2010:48) berfokus pada bagaimana seorang manajer dapat mempengaruhi karyawannya. Hasil penelitian Robert House ini dikenal sebagai *path-goal theory*. Teori *path-goal* didasarkan atas teori ekspektasi motivasi (*the expectancy theory of motivation*). Teori ekspektasi motivasi mengatakan bahwa "*motivation to exert effort increases as ones effort outcome expectation improves, performance*" (Kreitner & Kinichi dalam Camagu, 2010:48). *Path-goal theory* menekankan pada bagaimana gaya manajer mempengaruhi ekspektasi karyawannya, sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Dengan perkataan lain, persepsi ekspektasi karyawan sebagai sumber motivasi dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan manajer dalam rangka meningkatkan efektivitas para karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

Kebutuhan akan pendidikan dan pelatihan berasal dari suatu perbandingan yang menunjukkan adanya faktor yang kurang, kemudian diisi melalui pendidikan dan pelatihan. Dengan demikian, kebutuhan akan pelatihan berarti menghendaki adanya perubahan, dari keadaan atau prestasi di bawah standar sampai ke tingkat standar yang diinginkan (Leslie dalam Syahrumsyah Asri, 2008:1966). Pelatihan merupakan suatu proses pengembangan pengertian yang mencakup pengembangan keterampilan dan keahlian. Melalui proses pengembangan ini seorang dapat memiliki keterampilan dan keahlian yang tinggi, yang berguna untuk memecahkan masalah secara efektif. Semakin efektif pelatihan akan meningkatkan pengembangan keterampilan dan keahlian, selanjutnya juga meningkatkan pula

kemampuan memecahkan masalah, dan akhirnya akan menurunkan jumlah masalah dan hambatan yang ada di dalam organisasi tersebut.

Meningkatnya keterampilan serta keahlian tersebut juga membawa dampak pada kreativitas dan inovasi seseorang, sehingga dapat menumbuhkan gagasan dan menghasilkan penemuan baru. Berpikir secara kreatif dan inovatif dapat dipelajari dan dikembangkan melalui pelatihan. Meningkatnya tingkat persaingan pasar menyebabkan semakin kompetitif.

Dalam era teknologi tinggi dan persaingan global, kemampuan memecahkan masalah dan kreativitas merupakan hal yang sangat penting. Semakin banyak pimpinan yang terampil, ahli berpikir kreatif dan inovatif, maka kondisi proses untuk kualitas produk dan jasa akan menjadi semakin baik, karena selalu muncul gagasan, ide atau kreasi yang baru untuk memperbaiki kondisi proses yang ada. Sehingga dapat dikatakan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap perbaikan berkesinambungan. Semakin efektif pelatihan yang dilakukan akan meningkatkan kreativitas anggota organisasi, dan berdampak terhadap efektifitas pemecahan masalah, sekaligus akan membawa pengaruh terhadap kinerja perusahaan, baik keuangan maupun non keuangan, termasuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran sumber daya manusia.

Dalam melaksanakan pekerjaan yang membutuhkan berbagai keahlian, seseorang yang memiliki latar belakang pengetahuan yang luas, akan berpikir secara rasional mengenai kerjasama tim, karena ia menyadari bahwa dirinya mungkin hanya mempunyai sebagian keahlian yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. Untuk mengisi kekurangan tersebut seseorang akan membekali dirinya dengan pengetahuan melalui jenjang pendidikan formal, kursus atau penataran dan sebagainya. Namun cara ini membutuhkan waktu yang lama. Untuk memenuhi kebutuhan dengan cara yang singkat dapat dilakukan kerja sama tim. Di dalam

kerja sama tim akan terjadi saling interaksi antar anggota tim dan suasana saling membantu. Jadi pelatihan akan mempunyai hubungan dengan kerja sama tim. Pelatihan membutuhkan umpan balik dan tindak lanjut melalui proses yang panjang, tidak hanya berhenti pada pelatihan formal saja tapi membutuhkan pengembangan berkelanjutan.

Berdasarkan pendapat para pakar tersebut di atas, terdapat dua syarat yang harus dipenuhi, yaitu adanya kompetensi dalam melakukan tugas/pekerjaannya dan komitmen pimpinan dan karyawan yang tinggi terhadap organisasi melalui kualitas dan kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, kompetensi kepemimpinan dan kepuasan karyawan baik berupa kreativitas, inovasi, loyalitas maupun ketrampilan perlu digunakan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab akan mampu meningkatkan kinerja organisasi yang sekaligus akan mampu meningkatkan fungsi pelayanan pada masyarakat/publik.

Kualitas Layanan meliputi berbagai aktivitas di seluruh area yang berusaha mengombinasikan mulai dan pemesanan, pemrosesan, hingga pemberian hasil jasa melalui komunikasi untuk mempererat kerja sama dengan masyarakat/publik. Dimana layanan masyarakat/publik bukan sekadar maksud melayani namun merupakan upaya untuk membangun suatu kerja sama jangka panjang dengan prinsip saling menguntungkan. Proses ini sudah dimulai sejak sebelum terjadi transaksi hingga tahap evaluasi setelah transaksi. Layanan masyarakat/publik yang baik adalah bagaimana mengerti keinginan masyarakat/publik dan senantiasa memberikan nilai tambah di mata masyarakat/publik.

Untuk mencapai kinerja yang tinggi dalam layanan masyarakat/publik, manajemen lembaga pemerintahan juga harus menyiapkan pimpinan dan karyawan melalui pendidikan dan pelatihan tentang bagaimana menghadapi permintaan masyarakat/publik dan mengadakan komunikasi personal yang memberikan kesempatan bekerja sama dengan kualitas lebih baik.

Organisasi akan berusaha meningkatkan kinerja pimpinan dan pegawai, dengan kinerja pimpinan dan kinerja pegawai yang tinggi, diharapkan aktivitas lembaga akan berjalan dengan baik, sehingga dapat mencapai tujuannya. Untuk mewujudkan kinerja pimpinan dan kinerja pegawai kerja tinggi dapat ditempuh melalui pembinaan sumber daya manusianya. Hal tersebut karena sumber daya manusia merupakan komponen dan unsur yang penting dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Dari pengertian-pengertian di atas, kinerja pimpinan dan kinerja pegawai dapat dipandang dari berbagai aspek, antara lain, aspek filosofis, teknis, ekonomi, psikologis dan secara total.

Kinerja pimpinan memiliki dua dimensi, yakni efektivitas dan efisiensi. Efektivitas berkaitan dengan pencapaian untuk kerja yang maksimal dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Sedangkan efisiensi berkaitan dengan upaya membandingkan masukan dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan. Dengan demikian kinerja pimpinan/pegawai dapat ditingkatkan dengan menggunakan konsep efektif dan efisiensi. Pada konsep efektif, semakin besar persentase target yang dapat dicapai maka semakin tinggi efektivitasnya. Sebaliknya, efisiensi berhubungan dengan penghematan penggunaan sumber daya. Makin besar penghematan penggunaan sumber daya, makin tinggi tingkat efisiensi yang dicapai.

METODE

Dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat, maka alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Metode ini digunakan untuk memudahkan penghitungan pengaruh (kausal) variabel bebas terhadap variabel terikat. Penelitian ini dilakukan tanpa ada sesuatu perlakuan (*treatment*) dari peneliti. Pendekatan analisis jalur memerlukan persyaratan adanya

hubungan linier yang signifikan antara setiap dua variabel. Sedangkan untuk menghitung koefisien tiap jalur diperlukan koefisien korelasi setiap dua variabel. Untuk menyelesaikan perhitungan koefisien jalur, terlebih dahulu harus dilakukan analisis korelasi dari dua variabel. (Harun Al Rasyid, 1993;15).

Pemilihan metode tersebut dilakukan dengan pertimbangan, bahwa metode ini mampu memberikan kejelasan hubungan dan besaran pengaruh antar variabel penelitian yang sangat berguna bagi upaya peneliti dalam mengupas secara lebih dalam berbagai keterkaitan variabel yang diteliti.

HASIL dan PEMBAHASAN

Pembahasan Dari Analisis Induktif

1. Analisis hubungan di antara variabel bebas

Hasil pengolahan data dari responden dengan menggunakan analisis jalur, maka diperoleh keeratan hubungan yang positif diantara kelima variabel bebas, yaitu antara Kemampuan Pendidikan dan Pelatihan (X1), Kemampuan Manajerial (X2), Lingkungan Kerja (X3), Jiwa Interpreneurship (X4), Penguasaan Teknologi Dan Informasi (X5).

Dari kelima variabel bebas tersebut di atas, hal ini menandakan bahwa satu sama lainnya terdapat hubungan, hal ini merupakan suatu kesatuan yang tidak dapat dipisah. Oleh karena itu dalam upaya optimalisasi kinerja kepala SOPD harus memperhatikan kelima variabel tersebut di atas. Namun demikian disamping memperhatikan kelima variabel dominan tersebut, pemerintah dan aparatur itu sendiri perlu memperhatikan variabel lainnya di luar model yang telah ditetapkan, di antaranya ; dukungan anggaran yang memadai, adanya kerja sama dengan pihak-pihak terkait, stabilitas keamanan di daerah, partisipasi masyarakat, dan aspek-aspek pendukung lainnya.

2. Analisis Pengaruh Variabel Kemampuan Pendidikan dan Pelatihan, Kemampuan Manajerial, Lingkungan Kerja, Jiwa Interpreneurship, Penguasaan Teknologi

dan Informasi Terhadap Kinerja Kepala SOPD di Sulawesi Tenggara

Penganalisan terhadap analisis pengaruh dari variabel Kemampuan Pendidikan dan Pelatihan , Kemampuan, Manajerial, Lingkungan Kerja, Jiwa Interpreneurship , Penguasaan Teknologi Dan Informasi terhadap kinerja kepala SOPD di Sulawesi Tenggara. dapat di uraikan menjadi 2 (dua) bentuk analisis, yaitu :

a. Analisis Pengaruh Parsial Variabel X Terhadap Variabel Y

Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur dan hasil pengujian hipotesa secara parsial dari variabel Kemampuan Pendidikan dan Pelatihan , Kemampuan, Manajerial, Lingkungan Kerja, Jiwa Interpreneurship , Penguasaan Teknologi Dan Informasi terhadap kinerja kepala SOPD di Sulawesi Tenggara, maka dapat disimpulkan bahwa kelima variabel bebas (X) tersebut, atau besaran hasil perjumlahan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung secara masing-masing memberikan pengaruh yang signifikan. Dari total besaran pengaruh variabel bebas tersebut, maka variabel kemampuan manajerial merupakan variabel yang memberikan pengaruh terbesar terhadap kinerja kepala SOPD.

Hal ini dapat dipahami karena kemampuan manajerialah yang dapat mengoptimalkan seluruh potensi dan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang pemimpin dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dalam memimpin dan menggerakkan organisasi. Terlebih-lebih pada era strategi, era otonomi daerah, dan kondisi persaingan yang sangat ketat diantara kelembagaan sekarang ini.

Sedangkan variabel yang memberikan pengaruh terkecil adalah variabel lingkungan kerja, hal ini dapat dipahami mengingat lingkungan kerja yang ada di lingkungan pemerintahan daerah sudah terstandarisasi dan kondisi lingkungan kerja di provinsi Sulawesi Tenggara kondisinya masih terbatas. Begitu juga lingkungan kerja belum mampu dikembangkan secara optimal.

Urutan besaran pengaruh dari masing – masing variabel bebas terhadap variabel terikat, dapat dilihat dalam tabel di bawah ini :

Tabel 1. Besaran Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung X Terhadap Y

Var	Pengaruh Langsung	Total Pengaruh Tidak Langsung	Total Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung
X1	0.0942	0.0607	0.1549
X2	0.2052	0.0904	0.2956
X3	0.0620	0.0048	0.0668
X4	0.0724	0.0525	0.1248
X5	0.0306	0.0586	0.0892

b. Pengaruh Secara Simultan Variabel X Terhadap Variabel Y

Berdasarkan hasil analisis jalur dan hasil pengujian hipotesa untuk pengaruh bersama dari variabel Kemampuan Pendidikan dan Pelatihan , Kemampuan, Manajerial, Lingkungan Kerja, Jiwa Interpreneurship , Penguasaan Teknologi Dan Informasi terhadap kinerja kepala SOPD di Sulawesi Tenggara, maka dapat disimpulkan bahwa kelima variabel bebas tersebut mempunyai pengaruh yang tinggi / kuat dengan besaran pengaruhnya sebesar 73,23 % . Dengan demikian apabila kelima variabel tersebut ditingkatkan maka pengembangan dan peningkatan kualitas kinerja kepala SOPD di Sulawesi Tenggara dapat dikembangkan dan ditingkatkan secara optimal.

Berbagai langkah - langkah yang perlu dilakukan dalam mengoptimalkan kinerja kepala SOPD , sebagai berikut :

1. Mengingat kemampuan manajerial merupakan variabel yang memberikan pengaruh terbesar, maka mau tidak mau pemerintah daerah harus melakukan seleksi yang ketat terhadap para pejabatnya, sehingga aparatur yang mempunyai kemampuan manajerialah yang paling layak untuk diangkat sebagai kepala SOPD. Hal ini dapat dipahami mengingat kepala / pimpinan harus mempunyai kemampuan strategis, mempunyai kemampuan pengambilan keputusan yang efektif, dan

- memiliki kapabilitas sebagai manajer dalam organisasinya.
2. Kemampuan SDM atau Aparatur akan sangat bergantung pada kemampuan pendidikan dan pelatihan yang dimilikinya. Selama ini aparatur Pemda di Sulawesi Tenggara belum ada yang mempunyai kualifikasi strata tiga (Doktor), pendidikan yang setara dengan strata dua masih terbatas, dan sebagian besar berpendidikan SLA. Seiring dengan perkembangan jaman dan tuntutan masyarakat, maka mau tidak mau peningkatan kemampuan pendidikan dan pelatihan menjadi prasarat mutlak pada masa mendatang.
 3. Lingkungan kerja selama ini di kalangan pemerintah daerah bersifat homogen dan cenderung statis, maka dalam penelitian ini besaran pengaruhnya terhadap kinerja kepala SOPD kontribusinya terkecil. Oleh karena itu bagaimana lingkungan kerja di pemda Sulawesi Tenggara lebih di tingkatkan lagi, guna terciptanya dinamika dan kreativitas lingkungan kerja yang lebih kondusif, lebih efisien dan efektif, serta lebih produktif. Dengan demikian diharapkan kedepan lingkungan kerja tersebut lebih mendukung peningkatan kualitas kinerja kepala SOPD dan kinerja aparatur, serta memberikan dukungan terhadap peningkatan pelayanan pada publik.
 4. Jiwa Interpreneurship dari kepala SOPD dan Aparatur pada saat sekarang ini merupakan suatu keharusan, mengingat pada era globalisasi dan era strategi dimana ketidakpastian yang tinggi, tingkat resiko begitu tinggi, dan tingkat persaingan yang begitu ketat, maka dituntut untuk berani mengambil resiko, dan berani mengambil terobosan terobosan, serta berani mengambil suatu keputusan yang tidak populis, asalkan keputusan tersebut memberikan hasil yang lebih baik bagi organisasi. Oleh karena itu peningkatan kemampuan dan penguasaan jiwa interpreneurship tersebut harus lebih ditingkatkan.
 5. Penguasaan teknologi dan informasi pada era sekarang ini menjadi penting artinya, mengingat kemajuan ilmu pengetahuan dan perkembangan informasi bergerak dengan

cepat. Hanya dengan penguasaan teknologi dan informasi yang tinggi akan memberikan kemudahan, kecepatan dan keakurasian dalam pelaksanaan tugas dan fungsi dari kepala dan aparatur itu sendiri. Terlebih pada saat sekarang ini tuntutan pembangunan yang semakin kompleks dan tuntutan dari masyarakat yang menuntut kualitas layanan yang prima dan tingginya kecepatan pelayanan itu sendiri.

c. Analisis Pengaruh Variabel Kinerja Kepala SOPD Terhadap Kinerja Aparatur Pemda di Provinsi Sulawesi Tenggara

Berdasarkan hasil analisis pengaruh dan pengujian hipotesis kinerja Kepala SOPD terhadap kinerja aparatur Pemda di Provinsi Sulawesi Tenggara, dapat dijelaskan hal-hal sebagai berikut:

1. Adanya pengaruh yang signifikan dari variabel kinerja Kepala SOPD terhadap kinerja aparatur Pemda di Provinsi Sulawesi Tenggara, dengan besaran pengaruhnya sebesar 80,40 persen, hal ini berarti adanya pengaruh yang cukup signifikan. Dengan demikian ini menandakan bahwa peranan kualitas kinerja kepala SOPD sangat berperan dalam membangun dan meningkatkan kinerja aparatur yang ada di bawah binaan atau otoritasnya.
2. Pembinaan yang dikembangkan di pemda Sulawesi Tenggara sudah berbasis pada kinerja, bukan pada aspek senioritas atau aspek ketokohan atau kefiguran seseorang, melainkan sudah berorientasikan pada kualitas SDM yang mampu menghasilkan kinerja yang tinggi.

d. Analisis Pengaruh Variabel Kinerja Aparatur Terhadap Kualitas Pelayanan Pada Publik di Pemda Sulawesi Tenggara

Hasil penelitian ini, telah membuktikan terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Indeks kinerja aparatur terhadap peningkatan kualitas pelayanan terhadap publik di provinsi Sulawesi Tenggara, dengan besaran pengaruhnya sebesar 88,30 %, hal ini menandakan bahwa kinerja aparatur mempunyai kontribusi yang sangat tinggi kepada

peningkatan pelayanan publik yang memberikan tingkat kepuasan dari masyarakat.

Sebagaimana kita ketahui, bahwa keberhasilan pelaksanaan pembangunan daerah akan sangat bergantung pada peran pemerintah daerah, terutama akan sangat bergantung kepada seberapa kuatnya peranan pemerintah dalam memberikan pelayanan pada publik itu sendiri. Dalam artian pelayanan tersebut memberikan kepastian, pelayanan tersebut memberikan kemudahan, pelayanan tersebut murah dan cepat serta berkualitas. Berbagai upaya yang harus dilakukan oleh pemerintah dalam meningkatkan kualitas kepala SOPD dan kualitas aparatur pemerintah daerah seoptimal mungkin, karena dengan cara itulah harapan kepuasan publik dapat di peroleh seoptimal mungkin.

Sebagaimana kita ketahui bersama bahwa upaya peningkatan pelayanan terhadap publik tersebut, akan memberikan implikasi yang sangat luas, terhadap berbagai aspek yang mendukung pembangunan daerah. Disamping itu pelayanan pada publik tersebut, akan memberikan dampak yang positif terhadap peningkatan daya tarik untuk investor dalam menanamkan investasinya, dan penciptaan lapangan pekerjaan, serta peningkatan pendapatan masyarakat, yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu pemerintah pusat dan pemerintah daerah harus berupaya agar pengembangan kemampuan kepala SOPD dan aparatur menjadi program prioritas pelaksanaan pembangunan kualitas sumber daya manusia ke depan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian lapangan dan wawancara, serta hasil analisis dan pembahasan dari 200 kuesioner yang dianalisis, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

1. Kondisi Pendidikan dan Pelatihan, Kemampuan Manajerial, lingkungan Kerja, Jiwa Interpreneurship, Penguasaan Teknologi

dan Informasi di Pemda Sulawesi Tenggara pada tahun terakhir ini, memperlihatkan adanya peningkatan, hal ini diperlihatkan oleh berbagai upaya yang telah dilakukan, dan dikuatkan oleh rata-rata jawaban responden dengan kategori cukup baik dan baik.

2. Kondisi Kinerja Pimpinan, Kinerja Aparatur, Kualitas Pelayanan aparat kepada publik di Pemda Sulawesi Tenggara pada tahun terakhir ini, memperlihatkan adanya peningkatan, hal ini diperlihatkan semakin meningkatnya hasil pembangunan daerah dan semakin baiknya kualitas pelayanan pada publik, dan hal ini dikuatkan oleh rata-rata jawaban responden dengan kategori cukup baik dan baik.
3. Secara parsial variabel kemampuan manajerial, berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja kepala SOPD, menempati posisi kesatu dengan besaran pengaruh sebesar 29,56 persen. Sedangkan variabel lingkungan kerja memberikan pengaruh terkecil, dengan besaran pengaruhnya sebesar 6,68 persen.
4. Secara bersamaan terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Kemampuan Pendidikan Dan Pelatihan, Kemampuan Manajerial, lingkungan Kerja, Jiwa Interpreneurship, Penguasaan Teknologi Dan Informasi terhadap Kinerja pimpinan di Pemda Sulawesi Tenggara. Adapun besaran pengaruhnya sebesar 73,23 Persen. sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.
5. Terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Kinerja pimpinan terhadap Kinerja aparat Sulawesi Tenggara, adapun besaran pengaruhnya sebesar 80,40 persen, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.
6. Terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Kinerja aparat Sulawesi Tenggara terhadap Kualitas pelayanan aparat kepada masyarakat Adapun besaran pengaruhnya sebesar 88,30 persen, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

REFERENSI

- Abd. Rahman Pakaya. 2011. Inovasi : Pengaruh Manajemen Sumberdaya Manusia Strategi dan Manajemen Transformasi Terhadap Keunggulan Bersaing. Volume 8. No.3, pp. 103-124.
- Camagu S. 2010. Investigating Factors That Negatively Influence Lean Implementation In The Eastern Cape Automotive Industry. pp.1-168.
- Fachrully Rachmayati. 2010. *Performance Appraisal 360 degree feedback* : "Sebuah Pendekatan Untuk Menciptakan Competitive Advantage Bagi Organisasi ". pp.1-10.
- Fandy Tjiptono. 2006. Pemasaran Jasa. Malang : Bayumedia Publishing.
- Garelli, Stephane. 2012. IMD World Competitiveness Yearbook : The Fundamentals and History Of Competitiveness.
- Harun Al Rasyid. 1993. Teknik Penarikan Sampel dan Penyusunan Skala. Bandung : Pascasarjana Universitas Padjadjaran.
- Kepmen Menpan tentang Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP)
- Kwon, Dae-Bong. 2009. The 3rd OECD World Forum on "Statistics, Knowledge and Policy" Charting Progress, Building Visions, Improving Life : Human Capital And Its Measurement. pp.1-15.
- Packard, Thomas. 2009. Leadership and Performance in Human Services Organizations. Chapter 7. pp.143-164.
- Pillay, Rubin. 2008. Human Resources for Health : Managerial competencies of hospital managers in South Africa: a survey of managers in the public and private sectors.
- Porter, Michael E. and Klaus Schwab. 2008. The Global Competitiveness Report 2008–2009. pp.1-500.
- Undang-Undang No 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, Sinar Grafika, Jakarta.
- Undang-Undang No 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah, Sinar Grafika, Jakarta.
- Undang-Undang No 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, Sinar Grafika, Jakarta.
- Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 139, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4899);
1. Undang Nomor 12 Tahun 2008 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 59, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4844);
- Syahrumsyah Asri. 2008. Pengaruh Pengembangan Aparatur terhadap Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Pelanggan. Volume 4. No.1, pp.1161-1178.