

KINERJA KEHUMASAN BAGIAN HUBUNGAN MASYARAKAT SEKRETARIAT DAERAH PEMERINTAH KABUPATEN SUBANG

Oleh :

Titin Kartini, SE, MM

Dosen Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Subang

titin.fiaunsub@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penulis melakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui Sekretariat Daerah Kinerja Humas Subang dan kendala yang dihadapi pada Sekretariat Daerah Kinerja Humas Subang dalam pembagian kerja.

Penelitian dan tulisan ini membahas hal-hal yang berkaitan dengan kinerja Sekretariat Daerah Humas Subang dalam pembagian kerja dalam kaitannya dengan teori produktivitas, kualitas pelayanan, daya tanggap, tanggung jawab, akuntabilitas.

Dalam penelitian ini digunakan pendekatan kualitatif melalui observasi dan observasi, wawancara, studi pustaka dan dokumentasi. Sumber data diperoleh dari informan melalui observasi langsung dan wawancara dan dokumen yang diperoleh dalam bentuk aturan dan pengolahan data.

Kinerja Sekretariat Daerah Humas Subang dalam pembagian kerja tidak optimal, yang dapat dilihat sebagai organisasi penyedia layanan yang dituntut untuk memberikan pelayanan dan kualitas maksimal.

Kata kunci: kinerja organisasi

ABSTRACT

The purpose authors conducted this study was to determine the Regional Secretariat of Public Relations Performance Subang and constraints faced in the Regional Secretariat of Public Relations Performance Subang in the division of labor .

Research and this paper discusses matters relating to the performance of Regional Secretariat of Public Relations Subang in the division of labor in relation to the theory of productivity , quality of service , responsiveness , responsibility, accountability .

In this study used a qualitative approach through observation and observation , interviews , literature study and documentation . Sources of data obtained from informants through direct observation and interviews and documents obtained in the form of rules and data processing . the performance of the Regional Secretariat of Public Relations Subang in the division of labor is not optimal , which can be seen as an organization of service providers are required to provide maximum service and quality .

Keywords : organizational performance

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu organisasi tergantung kepada banyak faktor yang lebih penting dan paling menentukan adalah faktor manusia sebagai penggerak bagi faktor-faktor lainnya. Dalam upaya meningkatkan keberhasilan Organisasi, maka faktor manusia harus dikembangkan kemampuan dan keahliannya agar dapat mencapai kinerja yang baik. Suatu Organisasi dapat berhasil dalam pelaksanaannya diperlukan pengarahan yang dapat menuntun kinerja yang melampaui harapan - harapan pengarah/manager.

Pentingnya kinerja dalam suatu organisasi dapat dilihat dari manfaat yang diperoleh bagi para pegawai, atasan langsung, dan satuan kerja yang mengelola Sumber Daya Manusia dalam suatu Organisasi dapat mengambil langkah - langkah untuk meningkatkan kinerja. Kemudian dapat membantu Organisasi melakukan penyesuaian dalam pemberian imbalan kepada pegawai sesuai dengan makna dari kinerja itu sendiri. Serta dapat memberikan bahan pertimbangan dalam merancang program makna kinerja itu sendiri, dan juga dapat memberikan bahan pertimbangan dalam merancang program pelatihan untuk mengatasi permasalahan dan dalam rangka pengembangan pegawai yang memiliki potensi tetapi belum dikembangkan secara efektif juga dapat membantu pegawai untuk merencanakan dan mengembangkan kariernya dimasa depan. Penilaian kinerja harus diterapkan pada pengukuran standar hasil pekerjaan yang didasarkan pada uraian pekerjaan yang telah dibuat. Hasil penilaian bersifat rahasia bagi orang lain, tetapi harus bersifat terbuka bagi pegawai yang dinilai. Artinya, hasil pekerjaan kinerja mesti di umpan balik pada pegawai yang dinilai untuk membicarakannya dengan penilai. Pada umumnya, hasil penilaian bersifat negatif pegawai diberi kesempatan untuk memberikan penjelasan mengapa kinerjanya tidak sesuai dengan harapan dan tuntutan suatu Organisasi.

Bila pelaksanaan kinerja organisasi berjalan dengan baik maka setiap pegawai akan mengetahui betul tugas dan tanggungjawab yang diembannya, sehingga masing - masing pegawai akan mengerjakan tugas yang sudah menjadi bagiannya, dan dapat menghindari timbulnya pekerjaan yang tumpang tindih ataupun pengkotaan pekerjaan. Kinerja organisasi merupakan keberhasilan serta proses suatu organisasi yang tergantung kepada banyak faktor, dalam upaya meningkatkan keberhasilan organisasi, sebaiknya sumber daya manusia dikembangkan kemampuan dan keahliannya karena faktor manusia merupakan salah satu dari faktor - faktor yang terdapat dalam kinerja organisasi agar tujuan yang ingin tercapai dalam organisasi dapat tercapai. Dengan demikian kinerja pegawai berperan sakali dalam mewujudkan kinerja organisasi, sebaiknya tanpa adanya kinerja pegawai akan mengakibatkan kinerja organisasi tidak berfungsi. Dari uraian tersebut nampak bahwa kinerja organisasi mempunyai hubungan yang erat dengan kinerja pegawai, yaitu dalam hal pelaksanaan pembagian kerja dapat dilakukan dengan baik dan lancar akan mendorong kinerja pegawai ke arah yang meningkat.

Demikian pula pada Bagian Hubungan Masyarakat dan Protokol mempunyai tugas pokok melaksanakan dan mengkoordinasikan perumusan Peraturan Perundang-undangan, telaahan hukum, memberikan pelayanan konsultasi/bantuan hukum, mempublikasikan dan mendokumentasikan produk hukum. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis pada Bagian Humas Sekretariat Daerah Kabupaten Subang ditemukam masalah bahwa kinerja organisasi masih rendah, hal ini dapat dilihat dari indikator sebagai berikut : Distribusi pekerjaan tidak merata, sehingga partisipasi bawahan juga rendah banyak pegawai yang tidak aktif; Rendahnya inisiatif pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya; Berdasarkan keadaan tersebut di

atas, karena proses kerja pegawai belum didukung oleh : Pegawai yang kurang mendapat perhatian khusus dan hampir jarang di lakukan, sehingga timbul rasa kebosanan pada pegawai tertentu dan lingkungan Kerja yang kurang nyaman, aman, dan memadai, misalnya satu ruangan masih terdapat nuasa yang belum representati/sesuai dengan fungsinya.

METODE

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, yang berbasis pada informasi/kenyataan yang terjadi di lapangan. Adapun prosedur-prosedur pada pendekatan kualitatif yaitu : pengambilan sampel secara sengaja, pengumpulan data terbuka, analisis teks atau gambar, penyajian informasi dalam bentuk gambar dan tabel, serta interpretasi pribadi atas temuan-temuan. Langkah-langkah untuk pengumpulan data meliputi usaha membatasi penelitian, mengumpulkan informasi melalui observasi dan wawancara, baik yang terstruktur maupun tidak, dokumentasi, materi-materi visual, serta usaha merancang protokol untuk merekam / mencatat informasi. Dalam hal penelitian ini penulis mengungkapkan penelitian kualitatif dengan penelitian yang dilakukan dalam *setting* tertentu yang ada dalam kehidupan sebenarnya dengan maksud menginvestigasi dan memahami fenomena apa yang terjadi yaitu Kinerja Bagian Humas Sekretariat Daerah Kabupaten Subang dalam pembagian kerja. Denzin dan Lincoln (Moleong, 2005:4) menyatakan bahwa metodologi kualitatif penelitian yang menggunakan latar belakang alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada. Dari uraian di atas maka tujuan utama menggunakan penelitian kualitatif ialah mengembangkan pengertian, konsep-konsep untuk memperoleh gambaran yang kemudian diarahkan pada deskripsi Kinerja Bagian

Humas Sekretariat Daerah Kabupaten Subang dalam pembagian kerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang Dalam Pembagian Kerja

Dalam kinerja organisasi perlu mendapat dukungan dan perhatian oleh lapisan masyarakat khususnya masyarakat Bagian Hubungan masyarakat Sekretariat daerah Kabupaten Subang dari berbagai aspek. Dukungan ini sangat diperlukan guna terwujudnya keberhasilan terhadap kebijakan yang telah dilakukan. Suatu kinerja organisasi bisa lahir karena keinginan untuk mencapai sesuatu cita-cita bersama yang telah dinyatakan secara tertulis dalam bentuk seperangkat aturan hukum. Apapun yang menjadi sasaran sebuah kinerja tetap memerlukan dukungan pelaksana dalam yurisdiksi kinerja tersebut.

Dalam penelitian ini penulis membahas dan menyajikan sekaligus menganalisis hasil penelitian tentang dimensi variabel yang menentukan kinerja organisasi menurut Dwiyanto (2006:50-51), yaitu Produktivitas, Kualitas Layanan, *Responsivitas*, *Responsibilitas* dan *Akuntabilitas*.

Dimensi Produktivitas

Dwiyanto (2006:50-51) mengemukakan bahwa konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami secara umum sebagai rasio antara *input* dengan *output*. Produktivitas juga merupakan bentuk kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat dalam pelayanan publik.

Dalam menjalankan tugasnya, Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang mempunyai tujuan, menunjang pembangunan di segala bidang, sebagai bentuk pelayanan publik untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat. Seperti yang dikatakan oleh

Kepala Sekretariat Daerah Kabupaten Subang sebagai berikut : “.....Tujuannya yang pertama ya, yang jelas sebagai sebuah organisasi milik pemerintah daerah. Kita ingin melayani masyarakat secara baik, berkualitas dan disini dari awal kita sudah berkomitmen, tapi pelayanan yang cepat kita tidak lepas juga dari faktor kehati-hatian tetap kita utamakan terutama dalam pembagian kerja ini” (hasil wawancara, 3 Oktober 2014). Dari hasil penuturan Kepala Bagian Hubungan Masyarakat dapat disimpulkan bahwa Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang mempunyai tujuan untuk melayani publik semaksimal mungkin, membuat Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang dalam melakukan pelayanan dapat diandalkan. Produktivitas Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang juga dapat dilihat dari pencapaian target pelayanan, seperti yang diungkapkan oleh Kepala Bagian Hubungan masyarakat Kabupaten Subang berikut ini : “.....Targetnya yang pertama ya mestinya untuk hasil pelayanannya, karena pembagian kerja tersebut kembali lagi ke masyarakat khususnya masyarakat Subang dalam rangka pembangunan baik itu pembangunan fisik ataupun yang lainnya.” (Sumber : wawancara, 3 Oktober 2014). Ungkapan di tersebut dapat memberi penjelasan bahwa Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang tetap memperhatikan pembangunan khususnya di Kabupaten Subang. Hal ini dikarenakan pelayanan Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang cukup fokus terhadap pelayanan.

Sehingga upaya mewujudkan efektivitas kerja pegawai maka Kepala Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang melaksanakan Pembagian Kerja cara sebagai berikut : Mengadakan rapat dinas yang dihadiri oleh pegawai di Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Kabupaten Subang perlu mengadakan pembagian kerja dalam

mengarahkan pegawainya, agar dapat melaksanakan dengan baik dalam mencapai hasil maksimal dengan demikian dapat terwujud kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya agar tercapai tujuan yang ditetapkan. Dari perincian tugas Pokok tersebut disusun pembagian kerja yang dapat dilakukan oleh setiap Pegawai Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Kabupaten Subang tercantum dalam Struktur Organisasi. Dalam pembagian kerja berdasarkan uraian tugas ditentukan berdasarkan kemampuan dan kualifikasi pegawai. Pekerjaan tambahan yang timbul akibat dari kegiatan atau kebijakan baru, ditempatkan pada bagian yang relevan. Pelaksanaan dan pendistribusian yang pegawai pada masing-masing bagian berdasarkan jabatan Struktural. Pelaksanaan Pembagian Kerja pada Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Kabupaten Subang dilaksanakan dengan mengikuti prosedur dan peraturan yang telah ditentukan. Sehingga Pembagian Kerja dilakukan dengan mengetahui dan menilai pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh Kepala Bagian, hal ini tentunya dilihat dari kemampuan pegawai yang harus disesuaikan dengan pekerjaan yang diberikan.

Penetapan target bagi organisasi merupakan sarana untuk memacu organisasi tersebut dalam mencapai tujuannya. Masalah yang lebih sulit lagi adalah bagaimana pencapaian target tersebut, karena untuk mencapai target tersebut dipengaruhi beberapa faktor. Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang selalu melakukan peningkatan dalam berkinerja. Peningkatan itu tentu saja untuk mendukung pencapaian target. Seperti ungkapan oleh pegawai Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang sebagai berikut : “.....Untuk targetnya ya, di dalam pelayanan yang jelas kita selalu meningkatkan. Peningkatan setiap tahun ada. Kemudian yang kedua, target-target yang kita capai sesuai dengan

rencana kerja itu kita selalu memperoleh hasil yang di atas dari rencana.” (Sumber : wawancara, 3 Oktober 2014). Dari ungkapan di atas, dapat memperlihatkan bahwa dalam mencapai target, tentu saja harus diimbangi dengan peningkatan pelayanan kepada masyarakat.. Pencapaian target Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang sesuai dengan rencana kerja dan hasil yang diperoleh, mencoba untuk selalu di atas dari rencana awal. Jadi setiap tahun, Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang selalu menuang atau membandingkan antara target yang dicapai, dengan rencana kerja. Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang selalu mengupayakan meningkatkan daya saing dengan cara memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat. Mengenai penyelesaian permohonan dan tuntutan masyarakat yang masuk ke Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang, dapat dilihat dari ungkapan Kepala Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang sebagai berikut : ”.....Setiap pengaduan yang masuk ke Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang selalu kami layani dengan semaksimal mungkin,. Serta *complain* maupun saran, pendapat dari masyarakat selalu kita akomodasi dan istilahnya kita carikan sebuah solusi bagaimana untuk peningkatan pelayanan yang lebih baik.” (Sumber : wawancara, 3 Oktober 2014).Tanggapan yang sama diungkapkan oleh pegawai, yaitu sebagai berikut : ”.....Kalau menurut penilaian saya, Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang sudah cukup tanggap dalam memenuhi tuntutan masyarakat.....” (Sumber : wawancara, 3 Oktober 2014). Dari ungkapan-ungkapan tersebut, dapat disimpulkan bahwa Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang sudah cukup baik dalam menyelesaikan tuntutan yang masuk dari masyarakat. Produktivitas Bagian

Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang dapat dikatakan sudah baik terlihat dari pelayanan-pelayanan yang dikeluarkan.

Dimensi Kualitas Pelayanan

Dwiyanto (2006:50-51) mengemukakan bahwa isu mengenai kualitas layanan cenderung menjadi penting dalam menjelaskan kinerja organisasi publik. Hal ini disebabkan adanya pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima. Dengan demikian kualitas layanan dapat dijadikan indikator kinerja organisasi publik. Seperti yang telah dijelaskan di atas, bahwa kinerja organisasi publik juga dapat dilihat dari kualitas pelayanan yang diberikan organisasi publik tersebut kepada masyarakat. Kualitas pelayanan Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang adalah bagaimana dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan menyangkut pertanggungjawaban Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang dalam pengurusan Pembagian kerja.

Selanjutnya, salah satu bentuk kualitas pelayanan adalah mengenai sarana dan prasarana yang ada di Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang menyangkut pada pemberian pelayanan kepada masyarakat. Karena sebagai penyedia pelayanan, harus selalu memperhatikan sarana dan prasarana untuk suatu kegiatan pelayanan kepada masyarakat pemohon pembagian kerja. Karena ketersediaan sarana dan prasarana yang baik, akan mempengaruhi persepsi masyarakat terhadap kualitas pelayanan. Ruang tunggu di Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang belum dapat dikatakan belum baik, bersih atau nyaman. Dikarenakan ruang tunggu masih dipisahkan dengan ruangan lain. Tentang sarana dan prasarananya, berikut tanggapan dari salah seorang

pegawai : “.....Ya, ruang tunggu nya belum cukup bagus. Kursinya belum banyak,. Jadi kalau pas menunggu untuk pelayanan umum. Tapi mau gimana lagi, keadaan bangunannya juga memang sempit.” (Sumber : hasil wawancara, 3 Oktober 2014). Tanggapan yang sama diungkapkan oleh Kepala Bagian Hubungan masyarakat menyatakan : “ Jika dilihat dari kualitas layanan terutama tentang sarana dan prasarana yang ada di Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang itu ya belum baik dan tentu saja tidak lengkap, belum nyaman..” (Sumber : hasil wawancara, 3 Oktober 2014). Kepala Bagian Hubungan Masyarakat juga menambahkan : “.....Ruang tunggu kita sebenarnya dicoba untuk representatif, mencoba memberikan pelayanan terbaik, tetapi mungkin karena keadaan kantor yang belum representatif memungkinkan bagi mereka yang dilayani belum memuaskan.” (Sumber : hasil wawancara, 3 Oktober 2014). Pernyataan di atas menunjukkan bahwa Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang sebenarnya memperhatikan sarana dan prasarana dengan tujuan agar masyarakat yang datang merasa nyaman dan menciptakan kepuasan tetapi belum cukup untuk membuat masyarakat nyaman saat menunggu giliran mendapatkan pelayanan.

Selain itu sarana yang ada di Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang adalah perangkat komputer. Segala kegiatan menggunakan komputer. Berkaitan dengan hal ini, Kepala Bagian Hubungan Masyarakat menjelaskan sebagai berikut : “ dalam pembagian kerja hampir semua kegiatan di sini menggunakan komputer sebagai pendataan rutinitas kerja, meskipun keadaan komputer disini terbatas. Kita juga selalu berusaha mengikuti perkembangan teknologi. Karena teknologi sekarang ini sangat cepat sekali berkembang. Walau belum cepat menyesuaikan, tapi kita tetap berusaha mengikutinya. (Sumber : hasil wawancara, 3 Oktober 2014). Pegawai Bagian Hubungan Masyarakat menjelaskan

hal yang serupa sebagai berikut : “demi melancarkan kegiatan administrasi terutama pencatatan pendataan pembagian kerja, kita mencoba untuk selalu mengikuti perkembangan teknologi. Setiap tahun kita selalu mengupdate peralatan yang kita punya”. (Sumber : hasil wawancara, 3 Oktober 2014). Demikian halnya dengan Kepala Sekretariat Daerah menyatakan hal yang serupa sebagai berikut : “.....Kalau komputer tiap-tiap bagian di sini belum menggunakan komputer terutama Bagian Hubungan Masyarakat. Meskipun jumlahnya belum memadai atau terbatas, dengan adanya komputer, kita mencoba bisa bekerja cepat dan tentu saja mempersingkat waktu. Komputer ini penting sekali untuk menyimpan data terutama pencatatan dan penyimpanan data bagi penerima bantuan ” (Sumber : hasil wawancara, 29 Agustus 2013). Semua kegiatan di Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang menggunakan komputer. Mengenai jumlah, mencukupi, terbukti dari tiap-tiap bagian, sudah menggunakan komputer. Komputer dinilai dapat mempermudah pekerjaan dan menghemat waktu. Semua ini bertujuan kembali supaya dalam memberikan pelayanan bisa optimal.

Keterangan tersebut menunjukkan jumlah fasilitas atau sarana yang di miliki Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang. Sarana yang dimiliki belum mencukupi dan sangat mempengaruhi pegawai dalam memberikan pelayanan dan melaksanakan pekerjaan.

Hal ini juga dirasakan oleh masyarakat seperti yang diungkapkan oleh salah pegawai yaitu sebagai berikut ; “.....Semua kegiatan menggunakan komputer, sehingga dalam memberikan pelayanan juga cepat. Ini sangat bagus karena apa yang kita butuhkan juga dapat diperoleh dengan cepat, tidak perlu repot-repot cari di almari file. Intinya kita tidak terlalu lama ngantri.” (Sumber : hasil wawancara, 3 Oktober 2014). Dari wawancara di atas dapat disimpulkan

bahwa jumlah komputer yang ada di Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang belum cukup memadai. Ditunjukkan bahwa di tiap-tiap sub bagian menggunakan komputer. Dalam menunjang pelaksanaan program pembagian kerja, sarana komputer dapat dianggap suatu alat yang penting apalagi untuk Dinas atau Organisasi seperti Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang. Dengan menggunakan komputer data bisa di olah tentu saja dengan waktu yang hemat, mempermudah pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dan memberikan pelayanan kepada masyarakat. Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang sebagai organisasi penyedia jasa pelayanan pastinya dituntut untuk memberikan pelayanan yang maksimal dan berkualitas. Untuk itu, jumlah pegawai sangat mempengaruhi dalam menciptakan pelayanan yang berkualitas. Karena pegawai adalah pelaksana kegiatan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat pemohon pembagian kerja. Dengan terpenuhinya jumlah pegawai, diharapkan semua pekerjaan dapat diselesaikan. Jumlah pegawai di Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang sebanyak orang yang dibagi dalam berbagai bagian. Jumlah pegawai tersebut dirasa belum cukup. Hal ini senada dengan ungkapan Kepala Bagian Hubungan Masyarakat, yang menyatakan : “.....Bisa dikatakan iya dan tidak. Karena apa, Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang masalah jumlah pegawai sebenarnya belum cukup. kita sering mengalami kuwalahan dalam menangani pekerjaan. Semua sub bagian sebenarnya belum cukup juga pegawainya.” (wawancara, 29 Agustus 2013).

Dari wawancara tersebut dapat diketahui bahwa jumlah pegawai di Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang belum memadai. Karena dalam penyelesaian pekerjaan tidak

terjadi kerangkapan. Semua bagian belum cukup jumlah pegawainya. Kualitas pelayanan sebenarnya dapat dikatakan tergantung pada kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Demi terciptanya pelayanan yang berkualitas, maka dibutuhkan kemampuan, kehandalan para pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat pemohon pembagian kerja. Kemampuan disini adalah kemampuan teknis dan non teknis. Non teknis misalkan saja, sikap keramahtamahan, kesopanan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kemampuan pegawai dapat dilihat dari ungkapan Kepala Bagian Hubungan Masyarakat yang mengungkapkan : “.....Kemampuan dari segi pendidikan formal itu mayoritas Sarjana, sisanya S2 dan SLTA, kemampuannya dapat dikatakan cukup, salah satunya ada di bidang Informatika Teknologi secara programmer..” (Sumber : hasil wawancara, 3 Oktober 2014).

Selanjutnya akan dipaparkan tentang tanggapan masyarakat pemohon pembagian kerja pelayanan Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang. Kepala Sekretariat daerah mengemukakan tanggapan sebagai berikut : “.....Kemampuan pegawai cukup baik. Mereka kelihatannya hanya menguasai bidang yang mereka tangani saja. Mereka cukup ramah, cukup sopan pada masyarakat yang datang untuk memperoleh pelayanan, meskipun menurut saya kemampuan pegawainya belum baik dilihat dari penguasaan di bidangnya masing-masing. Jika mendapati kesulitan, mereka tidak segera mengkoordinasikan dengan bagian terkait.” (Sumber : hasil wawancara, 3 Oktober 2014). Dari hasil wawancara, Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang tentang kemampuan pegawai dapat disimpulkan bahwa kemampuan mereka dalam memberikan pelayanan belum baik dan perlu untuk ditingkatkan sehingga masyarakat pemohon pembagian kerja akan

puas terhadap pelayanan yang mereka dapat.

Selain kemampuan pegawai Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang, penyelesaian pelayanan yang masyarakat pemohon pembagian kerja ajukan juga belum sesuai dengan ketentuan yang berlaku, seperti yang disampaikan oleh Kepala Bagian Hubungan Masyarakat sebagai berikut : “.....Disini ada di SOPnya yaitu Tapi yang jelas kita belum berkomitmen bahwa untuk pelayanan khususnya untuk pelayanan pembagian kerja.” (Sumber : hasil wawancara, 3 Oktober 2014). Wawancara di atas menunjukkan bahwa kualitas pelayanan di Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang belum dapat dikatakan cepat. Karena belum menganut *system One Day Service*. Selain itu untuk menciptakan kualitas pelayanan yang maksimal, dapat dinilai dari proses persetujuan pembagian kerja. Karena hal tersebut dapat membarikan rasa kepercayaan masyarakat kepada Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang.

Dimensi Responsivitas

Dwiyanto (2006:50-51) mengemukakan bahwa responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Secara singkat responsivitas di sini menunjuk pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas dimasukkan sebagai salah satu indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Konsep responsivitas mengarah pada pertanggungjawaban organisasi publik

dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Respon yang diharapkan dari masyarakat kepada Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang adalah daya tanggap Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang dalam melayani dan memenuhi kebutuhan masyarakat dengan cepat serta tepat waktu.

Sikap responsif dari Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang dapat dilihat dari bagaimana Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang dalam memberikan dan menyediakan sarana pelayanan. Kebutuhan pelayanan disini mencakup segala sarana yang dibutuhkan pegawai untuk melayani masyarakat. Untuk itu Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang dituntut untuk mempunyai fasilitas yang memadai yang akan menciptakan pelayanan yang berkualitas. Sikap responsif Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang dapat dilihat dari hasil wawancara dengan Kepala Bagian Hubungan Masyarakat berikut ini : “.....Kami adalah lembaga pelayanan publik yang selalu berusaha untuk memberikan pelayanan terbaik. Sehingga diharapkan pelayanan yang kami berikan itu cepat. Kita juga berusaha untuk memenuhi tuntutan atau kebutuhan masyarakat.” (Sumber : wawancara, 3 Oktober 2014). Sementara itu Kepala Sekretariat Daerah Kabupaten Subang mengemukakan hal sebagai berikut ; “.....Sikap responsif kita dalam menanggapi kebutuhan masyarakat sudah bagus. Sistem kerja kita juga menggunakan komputer. Komputer di sini juga cukup banyak bisa dibilang tidak ketinggalan teknologi. Kita juga selalu memberikan informasi-informasi kepada masyarakat. Tetapi terkadang dalam menanggapi keluhan masyarakat kita tidak langsung ditindaklanjuti karena keterbatasan dana, sarana prasarana dan tenaga yang ada ” (Sumber : wawancara, 3 Oktober 2014).

Sikap responsif juga dapat dilihat dari tanggapan salah seorang masyarakat yang menyatakan : “.....Menurut saya pihak Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang sudah cukup tanggap dengan kebutuhan masyarakat. Dalam memberikan pelayanan mereka menggunakan teknologi sehingga mempercepat proses pelayanan.” (Sumber : wawancara, 3 Oktober 2014). Berdasarkan hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa sudah cukup tanggap dalam memenuhi kebutuhan pelayanan. Hal ini dapat terlihat dari tersedianya sarana dan prasarana yang mendukung pelaksanaan pelayanan. Selain itu, selama ini jarang sekali keluhan-keluhan yang disampaikan oleh masyarakat, seperti yang diungkapkan Kepala Bagian Hubungan Masyarakat sebagai berikut : “.....Selama ini ada sering yang mengeluh, tapi jarang, kita berindikasi jarang masyarakat yang mengajukan komplain.” (Sumber : wawancara, 3 Oktober 2014).

Dari beberapa hasil wawancara di atas tentang responsivitas Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang dapat dikatakan belum maksimal dan masih perlu ditingkatkan. Tidak lepas dari itu, tentu saja harus tetap meningkatkan upaya-upaya agar masyarakat puas dengan pelayanan yang diberikan. Dinas juga harus tetap harus lebih maksimal dalam menanggapi keluhan masyarakat.

Dimensi Responsibilitas

Dwiyanto (2006:50-51) mengemukakan bahwa responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan pengelolaan pembagian kerja baik yang eksplisit maupun *implisit*. Responsibilitas berhubungan dengan sejauh mana instansi pemerintah melaksanakan segala kegiatannya sesuai dengan prinsip-prinsip dan peraturan yang benar dengan standart profesional dan kompetensi teknis yang

dimiliki dalam rangka pencapaian tujuan secara optimal. Jadi seperti yang telah dibahas di muka bahwa responsibilitas dari Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang adalah kemampuan Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standart profesional dan kompetensi aparatur pemerintah dengan mengarahkan Sumber Daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang selalu berdasarkan prosedur yang sudah ada, yaitu tertuang dalam SOP (*Standart Operatin Prosedure*). Sehingga dalam memberikan pelayanan tidak terjadi penyimpangan. Seperti yang diungkapkan oleh Kepala Bagian Hubungan Masyarakat sebagai berikut : “.....Untuk prosedur tentu saja ada... Tertuang di SOP (*Standart Operation Prosedure*).” (Sumber : wawancara, 3 Oktober 2014). Dalam memberikan pelayanan tentu saja Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang selalu melalui prosedur tersebut. Seperti ungkapan Kepala Bagian Hubungan Masyarakat sebagai berikut : “.....Kita ya selalu melalui prosedur yang sudah tertuang di SOP, dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.” (Sumber : wawancara, 3 Oktober 2014).

Berdasarkan wawancara di atas, Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang selalu menaati prosedur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat seperti yang ada dalam SOP (*Standart Operation Prosedure*). Sehingga pelayanan yang diberikan dapat tetap berkualitas. Kemampuan Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sudah dapat dikatakan baik seperti ungkapan dari Kepala Bagian Hubungan Masyarakat sebagai berikut : “Kemampuan Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah

Kabupaten Subang sudah bagus. Kemampuan tersebut juga tidak pernah berhenti untuk dikembangkan. Karena kita selalu memberikan kesempatan kepada pegawai dari semua level baik dari level staf maupun level kepala bagian untuk memperoleh wawasan dan ilmu pengetahuan dalam artian dalam rencana kerja juga dianggarkan biaya pendidikan. (Sumber : wawancara, 3 Oktober 2014).

Ungkapan di atas menunjukkan bahwa Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang selalu memperhatikan kemampuan pegawainya. Biaya pendidikan untuk meningkatkan kemampuan pegawainya pun dianggarkan dalam rencana kerja. Sehingga semua pegawai Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang mempunyai kemampuan yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

Dimensi Akuntabilitas

Dwiyanto (2006:50-51) mengemukakan bahwa akuntabilitas publik menunjuk pada seberapa besar pembagian kerja dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Dalam konteks ini, konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar pembinaan Pembagian kerja dan kegiatan organisasi publik tersebut konsisten dengan kehendak masyarakat banyak. Akuntabilitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar kesesuaian penyelenggaraan pelayanan dengan petunjuk pelaksana yang menjadi dasar atau pedoman penyelenggaraan pelayanan kepada pihak yang memiliki kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban tersebut.

Akuntabilitas Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang dapat diartikan sebagai bentuk pertanggungjawaban atas penyelenggaraan pelayanan kepada pihak yang memiliki hak

dan wewenang untuk meminta pertanggungjawaban tersebut. Pertanggungjawaban Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang adalah kepada Bupati Subang. Sebagaimana diketahui bersama bahwa Bagian Hubungan masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang mempunyai tugas pokok melaksanakan dan mengkoordinasikan perumusan Peraturan Perundang-undangan, telaahan hukum, memberikan pelayanan konsultasi/bantuan hukum, mempublikasikan dan mendokumentasikan produk hukum. Pertanggungjawaban dari Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang dapat diketahui dari pendapat Kepala Bagian Hubungan Masyarakat yaitu sebagai berikut : “.....Yang jelas adalah pertanggungjawaban kepada pemerintahan daerah tentang pengelolaan Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang dengan pihak-pihak lain yang terkait.” (Sumber : wawancara, 3 Oktober 2014). Seperti ungkapan di atas, pertanggungjawaban Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang antara lain adalah tentang pengelolaan Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang kepada pihak-pihak lain. Pertanggungjawaban Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang adalah kepada Bupati. Hal ini juga disampaikan oleh Kepala Bagian Hubungan Masyarakat berikut ini : “Mengenai masalah pertanggungjawaban, bertanggungjawab dalam pengelolaan data itu kepada Bupati,” (Sumber : wawancara, 3 Oktober 2014). Dari apa yang disampaikan pada hasil wawancara tersebut dapat menjelaskan bahwa pertanggungjawaban Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang itu kepada Bupati sebagai Kepala Daerah. Dalam menyampaikan pertanggungjawaban kepada Bupati, pertanggungjawaban tersebut dalam bentuk pengelolaannya.

Pertanggungjawaban Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang, terlihat dari pendapat Kepala Bagian Hubungan Masyarakat sebagai berikut : “.....Yang jelas pertama membantu masyarakat di Kabupaten Subang, karena Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang bergerak sebagai lembaga yang menyangkut tentang pengelolaan pembagian kerja sesuai dengan aturan pemerintah.” (Sumber : wawancara, 3 Oktober 2014).

Pendapat di atas menunjukkan dalam kegiatannya, Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang sebagai organisasi tidak serta merta mengutamakan keuntungan semata, tetapi juga kembali kepada masyarakat. Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang juga memikirkan masyarakat di wilayah Subang. Semua itu bertujuan untuk meningkatkan perekonomian stabilitas masyarakat Subang

Kendala-kendala yang dihadapi dalam Kinerja Bagian Hubungan masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang dalam pelaksanaan kerja

Adapun kendala-kendala yang dihadapi dalam Kinerja Bagian Hubungan masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang dalam pembagian kerja yaitu :

- a. Produktivitas, Inisiatif para pegawai masih kurang yang ditunjukkan dengan partisipasi para pegawai dalam memberikan ide ataupun saran dalam pengembangan organisasi. Untuk dapat menunjang peningkatan kinerja organisasi dibutuhkan keikutsertaan para pegawai dalam memberikan masukan/ide untuk peningkatan sasaran kerja guna menghasilkan kinerja yang prima. Apabila kebiasaan pegawai baik maka perilaku kerja pegawai tersebut juga baik, untuk itu kebiasaan yang baik harus ditanamkan dalam diri setiap pegawai sehingga dapat mendukung kerja yang lebih efektif lagi. Dengan

kondisi pegawai yang seperti itu maka dapat mendorong kinerja organisasi yang semakin prima

- b. Kualitas Layanan, pada suatu organisasi disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan organisasi. Kualitas layanan meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara organisasi dan pegawai. Yang mana sikap keandalan ini menyangkut perilaku dari pegawai itu sendiri. Ketaatan pegawai dalam menghormati aturan-aturan organisasi dimana dia bekerja dapat mendorong seorang pegawai untuk bekerja lebih prima karena dengan kedisiplinan pegawai yang tercipta dengan sendirinya maka pegawai tersebut akan betah bekerja dalam organisasi.
- c. Responsibilitas, Apabila peraturan atau ketetapan yang ada dalam organisasi itu diabaikan atau sering dilanggar maka pegawai memiliki mutu pekerjaan yang buruk tetapi sebaliknya jika pegawai tunduk dan hormat terhadap ketetapan organisasi akan menggambarkan suatu kondisi disiplin yang baik. Seharusnya para pegawai mengerti bahwa dengan mempunyai reponsibilitas yang baik berarti akan dicapai pula suatu keuntungan yang berguna baik bagi para pegawai itu sendiri maupun untuk organisasi. Oleh karena itu diperlukan kesadaran para pegawai dalam mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi, selain itu organisasi sendiri harus mengusahakan agar peraturan tersebut bersifat jelas, mudah dipahami dan adil dalam artian berlaku baik bagi pimpinan yang tertinggi maupun bagi pegawai yang terendah, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan cara menekan serta mencegah keterlambatan dan kemalasan pegawai

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Kinerja Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang, hal ini terlihat dari indikator sebagai berikut :
 - a. Dimensi Produktivitas, Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang cukup baik dalam menyelesaikan permohonan dan tuntutan pelayanan-pelayanan yang diinginkan masyarakat.
 - b. Dimensi Kualitas Pelayanan, Bagian Hubungan masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang sebagai organisasi penyedia jasa pelayanan dituntut untuk memberikan pelayanan yang maksimal dan berkualitas..
 - c. Dimensi Responsivitas, Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang dapat dikatakan belum maksimal dan masih perlu ditingkatkan serta harus tetap meningkatkan upaya-upaya agar masyarakat puas dengan pelayanan yang diberikan.
 - d. Dimensi Responsibilitas, Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang berpedoman pada prosedur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat seperti yang ada dalam SOP (*Standart Operation Prosedure*)..
 - e. Dimensi Akuntabilitas, Bagian Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Kabupaten Subang sebagai organisasi tidak serta merta mengutamakan keuntungan semata, tetapi juga kembali kepada masyarakat memikirkan masyarakat di wilayah Kabupaten Subang. Semua itu bertujuan untuk meningkatkan perekonomian stabilitas masyarakat Subang
2. Adapun kendala-kendala yang dihadapi dalam Kinerja Bagian Hubungan Mas Sekretariat Daerah Kabupaten Subang dalam pembagian kerja yaitu :
 - d. Produktivitas, Inisiatif para pegawai masih kurang yang ditunjukkan dengan partisipasi para pegawai dalam memberikan ide ataupun saran dalam pengembangan organisasi. Untuk dapat menunjang peningkatan kinerja organisasi dibutuhkan keikutsertaan para pegawai dalam memberikan masukan/ide untuk peningkatan sasaran kerja guna menghasilkan kinerja yang prima. Apabila kebiasaan pegawai baik maka perilaku kerja pegawai tersebut juga baik, untuk itu kebiasaan yang baik harus ditanamkan dalam diri setiap pegawai sehingga dapat mendukung kerja yang lebih efektif lagi. Dengan kondisi pegawai yang seperti itu maka dapat mendorong kinerja organisasi yang semakin prima
 - e. Kualitas Layanan, pada suatu organisasi disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan organisasi. Kualitas layanan meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara organisasi dan pegawai. Yang mana sikap keandalan ini menyangkut perilaku dari pegawai itu sendiri. Ketaatan pegawai dalam menghormati aturan-aturan organisasi dimana dia bekerja dapat mendorong seorang pegawai untuk bekerja lebih prima karena dengan kedisiplinan pegawai yang tercipta dengan sendirinya maka pegawai tersebut akan betah bekerja dalam organisasi.
 - f. Responsibilitas, Apabila peraturan atau ketetapan yang ada dalam organisasi itu diabaikan atau sering

dilanggar maka pegawai memiliki mutu pekerjaan yang buruk tetapi sebaliknya jika pegawai tunduk dan hormat terhadap ketetapan organisasi akan menggambarkan suatu kondisi disiplin yang baik. Seharusnya para pegawai mengerti bahwa dengan mempunyai reponsibilitas yang baik berarti akan dicapai pula suatu keuntungan yang berguna baik bagi para pegawai itu sendiri maupun untuk organisasi. Oleh karena itu diperlukan kesadaran para pegawai dalam mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi, selain itu organisasi sendiri harus mengusahakan agar peraturan tersebut bersifat jelas, mudah dipahami dan adil dalam artian berlaku baik bagi pimpinan yang tertinggi maupun bagi pegawai yang terendah, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan cara menekan serta mencegah keterlambatan dan kemalasan pegawai

DAFTAR PUSTAKA

- Dwiyanto, Agus, 2006, *Penilaian Kinerja Organisasi Pelayanan Publik*, Yogyakarta, Fisipol UGM
- Kumurotomo, Wahyudi. 2002, *Etika Administrasi Negara*, Jakarta : Rajawali Pers
- Kurniawan, Agung, 2005. *Transformasi Pelayanan Publik Pembaharuan*, Yogyakarta
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2000, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta, : Refika Aditama
- Moenir, H. A. S. 2002. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Moleong, Lexy, J, MA, 2005, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung, PT Remaja Rosdakarya
- Nasucha, Chaizi 2004, *Reformasi Administrasi Publik*. Jakarta: PT. Grasindo
- Pasolong, Harbani, 2010, *Teori Administrasi Publik*, Alfabeta, Bandung
- Prawirosentono, Surjadi. 2009. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Penerbit BPFE. Jogjakarta
- Ratminto, Septi, Atik,W. 2008, *Manajemen Pelayanan*, Yogyakarta : Pustaka Pelopor.
- Sinambela, Lijan Poltak, dkk, 2008, *Reformasi Pelayanan Publik, Teori, Kebijakan dan Impelementasi*, Jakarta : Bumi Aksara
- Sobandi, Baban. 2005. *Desentralisasi dan Tuntutan Penataan Kelembagaan Daerah*. Bandung: Humani
- Sugiyono, 2010, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung: Alfabeta.
- Tjiptono, Fandi. 2006. *Manajemen Jasa*, Yogyakarta: Andi
- Wibowo, 2010 *Manajemen Kinerja*, Rajawali Press, Jakarta
- Yuwono, 2004, *Balanced Scorecard, Menuju Organisasi Yang Berfokus pada Strategi*, Jakarta