

**Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur
Untuk Meningkatkan Kinerja Pada Kantor
Kecamatan Sungai Kunjang Kota Samarinda**

Agus Yuliantoro

Abstract

This study was to describe the Competence Development Resources Administrative Region in the Framework of Improving Performance in the River District Office Kunjang Samarinda, to analyze how resource development of personnel competence areas in order to improve performance at the District Office River City Samarinda Kunjang , to determine the factors that support and inhibit the Competence Development Resources Administrative Region in the Framework of Improving Performance in the River District Office Kunjang Samarinda. With the focus of research is regarding the performance of service following; responsiveness, responsibility and accountability; factors that support and hinder the performance of service as follows: organizational structure, human resources. From the results of the study there was a supportive factor in the River District Office Service Performance Kunjang Samarinda includes the delegation of authority within the organization, the utilization rate of the apparatus according to specialties, the execution of the task will be able to provide good service to the community, while the limiting factor is resources development fund officials were late down for competence development personnel resources, is limited personnel in following Opportunity Training and this imbalance needs Required Skills By Position.

Keywords: Development, Competence, Accountability

PENDAHULUAN

Dalam suatu kajian ilmiah tentang pengertian birokrasi sesungguhnya dimaksudkan sebagai sarana bagi pemerintah yang berkuasa dalam melaksanakan pelayanan publik sesuai dengan aspirasi masyarakat. Birokrasi merupakan tipe dari suatu organisasi yang dimaksudkan untuk mencapai tugas-tugas administratif yang besar dengan cara mengkoordinasikan secara sistematis (teratur) pekerjaan dari banyak orang. Dengan semangat otonomi yang lebih luas, sudah selayaknya masyarakat di daerah memperoleh pelayanan yang lebih baik, dan pelayanan yang baik merupakan salah satu bentuk baiknya birokrasi pemerintah daerah.

Ironisnya pelayanan yang diperoleh masyarakat di daerah belum semuanya menyentuh elemen masyarakat, apalagi pelayanan yang dilakukan di orgnaisasi publik belum banyak memberikan manfaat dan kepuasan bagi masyarakat.

Bahkan isu yang berkembang, pelayanan lamban, kurang transparan dan menjengkelkan. (Kristiadi, 2003). Pernyataan tersebut juga didukung Kumorotomo, 1999) mengatakan bahwa pelayanan birokrasi pemerintah belum menunjukkan peningkatan atau perbaikan yang signifikan, dan belum ada kesungguhan para pelaksananya untuk meningkatkan mutu pelayanan.

Uraian di atas, menunjukkan bahwa esensi birokrasi pemerintah sepertinya belum mampu mengaktualisasikan harapan masyarakat, terutama keinginannya untuk mendapatkan pelayanan yang lebih baik dan memuaskan justru yang terjadi sebaliknya. Hal tersebut disebabkan masih banyaknya pemikiran birokrat yang terbalik, karena selama ini telah memposisikan bukan sebagai abdi atau pelayanan tetapi justru menempatkan dirinya sebagai pengaruh atau penguasa.

Kondisi demikian perlu menata kembali dan menempatkan birokrasi pada posisi yang benar, sehingga dalam menjalankan fungsinya benar akan memberikan kontribusi yang berarti kepentingan masyarakat. Sebagaimana dikemukakan Handayani (1985), bahwa kelancaran penyelenggaraan pemerintahan sangat tergantung pada kesempurnaan aparatur dalam melaksanakan tugas-tugasnya terhadap publik. Karena itu, tidaklah mengherankan ketika pada masa awal gerakan reformasi cukup beralasan, untuk memisahkan urusan birokrasi dengan urusan politik. Tuntutan ini kemudian diimplementasikan dalam bentuk kebijakan yang tidak memperkenankan Pegawai Negeri Sipil (PNS) merangkap sebagai pengurus bahkan anggota dari partai politik.

Kinerja aparatur dapat dijadikan sebagai tolak ukur mengenai keberhasilan sebuah organisasi. Kinerja diartikan sebagai hasil kerja seseorang pada kesatuan waktu dan ukuran tertentu. dan hal tersebut ditampilkan dalam keprilakuan, dan kepribadian seseorang dalam bertindak (Moenir, 2001).

Berbicara tentang kinerja khususnya di lingkungan kerja Kantor Kecamatan Sungai Kunjang Kota Samarinda berdasarkan hasil pengamatan sementara menunjukkan bahwa kinerja aparatur belum optimal. Hal tersebut tercermin oleh adanya indikasi yang menunjukkan bahwa; 1) Kepatuhan aparatur masih minim terlihat dari tidak datang tepat waktu 2) adanya kualitas pekerjaan yang dihasilkan belum optimal dikarenakan aparatur yang minim dengan kompetensi yang tidak memadai seperti pengamatan sementara peneliti tentang adanya ketidaksamaan pendidikan dengan kompetensi jabatan yaitu D3 Design Komputer menjadi Bendahara yang seharusnya minimal seorang sarjana yang menjadi bendahara tersebut, serta Kasi Pemerintahan Golongan IIIId di jabat selama 10 tahun tanpa pergantian.

Berdasarkan permasalahan di atas telah mendorong penulis tertarik untuk mengkaji lebih mendalam, karena efektivitas kinerja aparatur merupakan indikator keberhasilan sebuah organisasi didalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan sekarang ini menjadi fokus perhatian pemerintah yang harus ditindak lanjuti dan diaktualisasikan. maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengangkat judul tesis sebagai berikut: Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur Untuk Meningkatkan Kinerja Pada Kantor Kecamatan Sungai Kunjang Kota Samarinda.

Konsep Pengembangan

Sebelum mengartikan pengembangan kemampuan sumber daya manusia terlebih dahulu menjelaskan arti pengembangan. Menurut Hasibuan (2002) pengembangan diartikan sebagai usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan ketrampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan.

Pengembangan sumber daya manusia ditujukan untuk mewujudkan manusia pembangunan yang berbudi luhur, tangguh, cerdas, terampil, mandiri dan memiliki rasa kesetiakawanan, bekerja keras, produktif, kreatif dan inovatif, berdisiplin serta berorientasi pada masa depan untuk menciptakan kehidupan yang lebih baik. Peningkatan kualitas sumber daya yang dimaksudkan di atas diselenggarakan dengan persyaratan keterampilan, keahlian dan profesi yang dibutuhkan semua sektor pembangunan (Kartasasmita, 1996).

Sedangkan Serdamayanti (2001) mengemukakan bahwa pengembangan dapat diartikan dari dua sudut yaitu secara makro dan mikro. Secara makro pengembangan merupakan suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai tujuan pembangunan bangsa, proses peningkatan disini mencakup perencanaan pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia. Secara mikro suatu proses perencanaan pendidikan dan pelatihan dan pengelolaan pegawai untuk mencapai hasil yang optimal, hasil ini dapat berupa jasa, benda atau uang.

Pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi merupakan determinan penting keberhasilan organisasi dan ditentukan oleh manusia-manusia yang berkualitas, dan hal tersebut dapat diperoleh jika kemampuan mereka dikembangkan. Salah satu sarana yang dapat digunakan dalam rangka melakukan investasi dan perhatian terhadap sumber daya manusia dalam organisasi adalah dengan melakukan pengembangan sumber daya manusia tersebut.

Pendapat senada juga dikemukakan Hasibuan (2001), bahwa pengembangan sumber daya manusia dapat diartikan sebagai suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan secara teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan melalui pendidikan dan pelatihan lebih lanjut dikatakan bahwa pendidikan ditujukan untuk meningkatkan pengetahuan secara teoritis, konseptual dan moralitas karyawan, sedangkan pelatihan adalah bertujuan untuk meningkatkan ketrampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan. Mencermati pengertian pengembangan sumber daya manusia di atas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah salah satu faktor penting dalam manajemen sumber daya manusia yang akhir-akhir ini banyak mendapat perhatian terutama dikalangan birokrat dalam lingkungan pemerintahan, politis, pelaku bisnis dan mereka yang berkecimpung dalam pembentukan opini publik maupun para ilmuwan terutama dalam ilmu-ilmu sosial yang fungsinya untuk mempersiapkan karyawan-karyawan potensial yang mampu mengantisipasi segala kemungkinan yang akan terjadi dalam organisasi dimana karyawan tersebut melakukan aktivitasnya.

Pentingnya pengembangan kemampuan sumber daya manusia dalam pembangunan sebagaimana telah dikatakan di atas, dapat dilihat pada pendapat Tjokrowinoto (1999) yang mengatakan bahwa pembangunan jangka panjang kedua, ditandai oleh pergeseran paradigma yaitu dari paradigma pembangunan ekonomi yang berorientasi pertumbuhan menuju para paradigma pembangunan yang menekankan pada pembangunan ekonomi dan sekaligus pembangunan sumber daya manusia. Lebih lanjut dijelaskan bahwa secara konvensional, pengembangan sumber daya manusia dapat diartikan sebagai investasi *human capital* yang harus dilakukan sejalan dengan investasi *physical capital*. Maksudnya investasi *human capital* dilakukan adalah untuk mengantisipasi kendala-kendala sumber daya manusia yang dibutuhkan perkembangan tuntutan pembangunan. Sedangkan investasi *physical capital* adalah investasi di luar sumber daya manusia seperti sumber daya alam ataupun sumber daya keuangan.

Handoko (2000) mengartikan pengembangan sumber daya manusia memiliki ruang lingkup yang luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian. Atau dengan kata lain, jika ingin menyiapkan para karyawan untuk memegang tanggung jawab pekerjaan di waktu yang akan datang, kegiatan tersebut dikatakan sebagai pengembangan sumber daya manusia.

Mencermati pendapat diatas bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah salah satu faktor penting dalam manajemen sumber daya manusia yang akhir-akhir ini banyak mendapat perhatian terutama dikalangan birokrat dalam lingkungan pemerintahan, politis, pelaku bisnis dan mereka yang berkecimpung dalam pembentukan opini publik maupun para ilmuwan terutama dalam ilmu-ilmu sosial yang fungsinya untuk mempersiapkan karyawan-karyawan potensial yang mampu mengantisipasi segala kemungkinan yang akan terjadi dalam organisasi dimana karyawan tersebut melakukan ativitasnya.

Pengertian Kompetensi dalam Surat Keterangan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46A Tahun 2003 ialah kemampuan dan karekteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai negeri sipil berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap prilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga pegawai negeri sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien.

Spencer & Spencer (dalam Saraha 2004: 73) mendefinisikan kompetensi secara garis besarnya sebagai suatu karakteristik dasar individu yang mempunyai hubungan kausal dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Istilah kinerja merupakan terjemahan dari kata performance atau sama dengan istilah perfomansi. Selanjutnya Simamora (1995), menyatakan bahwa kinerja adalah suatu keadaan/ tingkat perilaku seseorang yang harus dicapai dengan persyaratan tertentu.

Menurut Siagian (2005) menyatakan bahwa kinerja merupakan tantangan konseptual karena apa yang terjadi adalah penonjolan masalah, bagaimana melakukan analisis tentang interdependensi manusia dalam kehidupan berkarya dalam rangka pendekatan sistem dengan cara yang tepat. Menurut definisi Mangkunegara (2003) bahwa kinerja (*performance*) adalah sebagai hasil kerja

secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Konsep kinerja juga pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perorangan dalam suatu organisasi, sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan oleh pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Atmosudirdjo (1997), mengemukakan bahwa kinerja organisasi adalah sebagai efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif. Sarlena (2004), mengemukakan bahwa kinerja organisasi adalah sebagai efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus mencapai kebutuhannya secara efektif.

Ada beberapa pendapat tentang kinerja seperti yang dikemukakan oleh Rue & Syars (Siagian, 1995) mengatakan bahwa kinerja adalah sebagai tingkat pencapaian hasil. Siagian, (1995) Kinerja aparatur merupakan pelaku yang ditampilkan oleh individu atau kelompok, dan hal tersebut ditampilkan dalam keprilakuan, dan kepribadian seseorang dalam bertindak, kemudian mempengaruhi kepribadian seseorang organisasional yang tercermin dalam perilakunya yang pada gilirannya akan mempengaruhi pada kinerjanya.

Menurut Moenir (2001) kinerja atau prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja seseorang pada kesatuan waktu dan ukuran tertentu. Pendapat yang berbeda, Mangkunegara (2003) mengatakan bahwa kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja memiliki makna yang sama dengan prestasi kerja. Lebih lanjutnya dikatakan bahwa pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Indikator Kinerja Aparatur

Penilaian kinerja atau prestasi kerja pegawai dapat diartikan sebagai suatu proses dimana kontribusi karyawan terhadap organisasi dinilai dalam suatu periode waktu tertentu. Lenvine dkk (dalam Dwiyanto, 1995) menawarkan tiga konsep indikator dalam penilaian kinerja organisasi publik, yaitu *responsiveness*, *responsibility*, dan *accountability*. *Responsiveness* (responsivitas) adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas merupakan daya tanggap organisasi publik terhadap kebutuhan dan aspirasi masyarakat yang dilayaninya. Birokrasi dalam memberikan pelayanan publik tidak dapat dilepaskan dari

kemampuannya dalam mengidentifikasi dan mengakomodir berbagai kepentingan dari berbagai kelompok yang ada di masyarakat.

Responsibility (responsibilitas) merupakan suatu konsep yang menjelaskan persesuaian pelaksanaan kegiatan organisasi publik dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit. Dalam fungsi pelayanan publik memerlukan birokrasi yang profesional dengan dipadukan otoritas dan kemampuan diskresi, koordinasi serta responsibilitas.

Accountability (akuntabilitas) merujuk pada pertanggungjawaban eksternal organisasi, yaitu apakah kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk kepada para *stakeholdernya*. Yang mengemukakan bahwa efisiensi dan efektivitas pelayanan merupakan ukuran *accountability* dari suatu kebijakan organisasi publik sebagai standar kinerja pelayanan (*provide standart of correct action*).

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja dapat ditinjau dari beberapa aspek dan dalam pengukurannya dapat ditentukan menurut ruang lingkup dan kondisi sesuai bidang kajiannya. Bahkan sudah diidentifikasi menurut substansi dan kesemuanya itu tergantung pada keinginan peneliti dalam mengungkap persoalan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah terurai pada Bab sebelumnya, penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengembangan Kompetensi Kinerja Sumber daya aparatur Pada Kantor Camat Sungai Kunjang Kota Samarinda dilakukan dalam bentuk pemberian kesempatan pendidikan formal maupun non formal:
 - a. Kesempatan melanjutkan pendidikan formal melalui ijin belajar ke Universitas Mulawarman yang di berikan kepada 19 orang pegawai Kantor Camat Sungai Kunjang Kota Samarinda mulai tahun 2010 hingga tahun 2011 membawa manfaat bagi individu pegawai maupun bagi peningkatan kapasitas dan kinerja organisasi.
 - b. Kesempatan pemberian pendidikan non formal dilakukan melalui diklat kepemimpinan dan diklat fungsional yang membawa manfaat berupa peningkatan kualitas sumber daya aparatur pada Kantor Camat Sungai Kunjang Kota Samarinda baik dari segi pemikiran, struktur organisasi , maupun pemberian pelayanan.
2. Faktor Pendukung pengembangan kompetensi kinerja sumber daya aparatur pada Kantor Camat Sungai Kunjang Kota Samarinda meliputi : 1) adanya perencanaan manajemen sumber daya aparatur beserta peraturan-peraturan yang mendukung pengembangan kompetensi pegawai, 2) adanya Komitmen Pimpinan Organisasi dalam membantu mengembangkan kompetensi pegawai.
3. Faktor Penghambat pengembangan Kompetensi Kinerja sumber daya aparatur pada Kantor Camat Sungai Kunjang meliputi:
 - a) Dana pengembangan Sumber daya aparatur yang mengalami keterlambatan turun untuk pengembangan kompetensi sumber daya

aparatur, b) Kesempatan pegawai terbatas dalam mengikuti Diklat dan c) Ketidakseimbangan Keahlian Dengan Kebutuhan Yang Diperlukan Jabatan.

Saran

Berkaitan dengan kesimpulan, berikut berupa beberapa saran sebagai masukan bagi kantor Camat Sungai Kunjang Kota Samarinda sebagai berikut:

- 1) Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia aparatur / pegawai yang dikembangkan kompetensinya agar dapat berjalan sesuai dengan, maka pada Kantor Camat Sungai Kunjang Kota Samarinda perlu memberikan peluang para pegawainya untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan agar bisa meningkatkan kemampuan pegawai dalam bentuk keahlian (*skill*).
- 2) Pengembangan Kompetensi pegawai yang akan dilakukan hendaknya berdasarkan keahlian dan kemampuan pegawai tersebut sesuai dengan jenjang pendidikan maupun pengetahuan yang diperoleh dari pengalaman. Sehingga kelancaran pelaksanaan tugas organisasi berjalan secara efektif dan efisien.
- 3) Untuk mengatasi faktor-faktor penghambat harusnya diupayakan aparatur untuk mendapatkan kesempatan yang lebih baik dalam hal karier yaitu memberikan kesempatan pendidikan misalnya dibiayai melanjutkan kuliah perguruan tinggi S1 maupun Magister S2 sehingga kesempatan untuk direncanakan karier jabatannya menjadi terbuka dan lebih baik dari sebelumnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, T. Stephen (1994), *Commitment in The Workplace, Research & Practice*, Mc Graw Hill, Singapore.
- Alwi, M. Dahlan. 2001 Mencari Ukuran Kualitas Non Fisik Penduduk : Mengukur Kualitas Manusia dan Masyarakat Melampaui Indeks Kualitas Kehidupan Fisik, dalam Sofian Effendi, *Membangun Martabat Manusia*, UGM-Press.
- Atmosudirdjo, Prajudi. 1997. *Pengambilan Keputusan*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Bryant dan White, 1987, *Manajemen Pembangunan Untuk Negara Berkembang* terjemahan Rusyanto L. Simatupang. LP3ES, Jakarta.
- Gibson, Ivancevich Donnelly. 1990. terjemahan Djoerban Wahid. *Organisasi dan Manajemen, Perilaku, Struktur, Proses*, Erlangga, Jakarta.
- Hadayaningrat, S., 1985, *Pengantar Ilmu Administrasi Dan Manajemen*, Cetakan III, Gunung Agung, Jakarta.
- Handoko, T. Hani, 2000, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE-Yogyakarta, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2002 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hersey, P. dan K.H. Blanchard, 1992. *Management of organization Behaviour*, diterjemahkan oleh Agus Dharma, *Manajemen Perilaku Organisasi*, Edisi IV, Erlangga, Jakarta.

- Keban, T Yarimias. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik. Konsep, Teori, dan Isu*. Gava Media. Yogyakarta.
- Kristiadi, 2003. *Administrasi/Manajemen Pembangunan*, Lembaga Administrasi Negara, Jakarta.
- Kumorotomo, Wahyudi.1992. *Etika Administrasi Negara*. Raja Grafindo Perkasa. Jakarta.
- Kartasasmita, Ginanjar. 1996. *Pembangunan untuk Rakyat : Memadukan Pertumbuhan dan Pemerataan*. Pustaka Cidensindo, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Pabu, 2003, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Refika Aditama, Bandung.
- Moenir, A.S.,2001, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Martoyo 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE. Yogyakarta.
- Mardalis, 2004, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Moleong, J. Lexy., 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif (edisi Revisi)*., Remaja Rosada Karya, Bandung.
- Milles B, Mathew dan A.Michaell Huberman. 2005. *Analisis Data Kualitatif. Buku Sumber Tentang metode-metode Baru*. Diterjemahkan oleh TR. Rohidi Jakarta: Penerbit Univesitas Indonesia. Jakarta.
- Nasution, S, 1996, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Tarsito, Bandung.
- Nawawi, Handari, 1989, *Metodologi Penelitian Bidang Sosial*, Gajah Mada, University Press, Yogyakarta.
- Osborne, David dan Ted Gaebler, 2005, *Mewirusahaakan Birokrasi, Reinventing Government*, Cetakan delapan, PPM, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gunung Agung, Bandung.
- Siagian, Sondang P, 1995, *Analisa serta perumusan Kebijaksanaan dan Strategi Organisasi*, Gunung Agung, Jakarta.
- Siagian, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Simamora, Henry. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke Ketiga. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Soeprapto. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE UGM, Yogyakarta.
- Suprpto, 2002, *Standarisasi Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Menuju Era Global.*, Pusat Penelitian dan Pengembangan BKN, Jakarta.
- Sugiyono., 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif.*, Alfabeta, Bandung.
-, 2006. *Metode Penelitian.*, alfabeta. Bandung.
- Suwandi, dan Basrowi, 2008, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Steers, Richard M.1985. *Efektifitas Organisasi*. Erlangga. Jakarta.
- Thoha, Miftah. 1995. *Beberapa Aspek Kebijakan Birokrasi*. Media Widya Mandala, Yogyakarta.
- Tjokroamidjojo, Bintoro. 1999. *Kebijaksanaan dan Administrasi Pembangunan*, LP3ES, Jakarta.

Tulus, Moh. Agus. 1992. Manajemen Sumber Daya Manusia dalam : Buku Panduan Mahasiswa, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Wijayanto, Bambang, 2001, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Sulita, Bandung

Publikasi Ilmiah:

Dwiyanto, Agus, 1995, Penilaian Kinerja Organisasi Pelayanan Publik, Makalah Seminar Kinerja Organisasi Sektor Publik : Kebijakan dan Persiapannya, Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fisipol UGM, Yogyakarta.

Badaruddin, 2002, Pengembangan Kapasitas Kelembagaan dalam Upaya Pelayanan Publik dalam rangka otonomi daerah (Studi pada Dinas Penataan Kota dan Pemukiman Kota Balikpapan Kalimantan Timur), Tesis, Universitas Mulawarman, Samarinda.

Haryanto, Dafid, 2005, Analisis Kinerja Organisasi Kantor Camat sebagai organisasi Pelayanan Publik (Studi Kasus Kinerja Organisasi Kantor Camat Loa Kulu Kabupaten Kutai Kartanegara) , Tesis, Universitas Mulawarman, Samarinda.

Mochfizar,2008, Pengembangan Kompetensi Kinerja Aparatur Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara (Studi Kasus pada Badan Kepegawaian Daerah Kutai Kartanegara), Tesis Univeristas Mulawarman, Samarinda.

Sarlana, 2007, Pengembangan Kemampuan Sumberdaya Aparatur dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Aparatur Di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Malinau, Tesis Universitas Mulawarman, Samarinda.

Saraha, Sofyan, 2004, Perancangan Jalur Karier Jabatan Berbasis Kompetensi (Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Tengah Provinsi Maluku Utara) dalam Jurnal Administrasi Pemerintahan Daerah, Program Pascasarjana STPDN DEPDAGRI Republik Indonesia Volume 1, Bandung.

Sofyan, 2004, Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Peningkatan Kinerja Pegawai Tenaga Administrasi Universitas Mulawarman Samarinda. Tesis. Universitas Brawijaya, Malang.

Subhan, Ahmad, 2010, Perencanaan Karier Jabatan Pegawai Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Aparatur Berdasarkan Kompetensi dalam upaya meningkatkan Kinerja Aparatur berdasarkan Kompetensi Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Samarinda. Tesis, Universitas Mulawarman, Samarinda.

Widodo, Tri utomo, 2005, Perencanaan Karier kondusif dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian di Pontianak. Tesis. Unibraw, Malang.

