

**ANALISIS KINERJA PEGAWAI DALAM MENINGKATKAN  
PELAYANAN KESEHATAN STUDI PADA PUSKESMAS  
BANDAR BARU KECAMATAN SIBOLANGIT**

**SKRIPSI**

**OLEH:**

**ANITA KAROLINA GINTING**

**198520042**



**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS MEDAN AREA**

**MEDAN**

**2023**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 27/10/23

Access From (repository.uma.ac.id)27/10/23

**ANALISIS KINERJA PEGAWAI DALAM MENINGKATKAN  
PELAYANAN KESEHATAN STUDI PADA PUSKESMAS  
BANDAR BARU KECAMATAN SIBOLANGIT**

**SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana  
Administrasi Publik di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas**

**Medan Area**

**OLEH:**

**ANITA KAROLINA GINTING**

**198520042**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

**MEDAN**

**2023**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 27/10/23

Access From (repository.uma.ac.id)27/10/23

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul Skripsi : Analisis Kinerja Pegawai Dalam Meningkatkan Pelayanan Kesehatan (Studi Pada Puskesmas Bandar Baru Kecamatan Sibolangit)

Nama : Anita Karolina Ginting


NPM : 198520042


Program Studi : Administrasi Publik

Disetujui oleh,  
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

  
Dr. H. Syafruddin Ritonga, S. Sos, MAP

  
Beltahmamero Simamora, S.IP, M.PA

Mengetahui,

Dekan

Ka. Prodi Administrasi Publik



  
Dr. Effat Juliana Hasibuan, M.Si

  
Khairunnisah Lubis, S.Sos, M. I.Pol

Tanggal

## HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, Juli 2023



Anita Karolina Ginting

198520042

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS  
AKHIR/ SKRIPSI/ TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Anita Karolina Ginting

NPM : 198520042

Program Studi : Administrasi Publik

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Non eksklusif (Non – exclusive Royalty – Free Right)** atas skripsi saya yang berjudul: Analisis Kinerja Pegawai Dalam Meningkatkan Pelayanan Kesehatan (Studi Pada Puskesmas Bandar Baru Kecamatan Sibolangit)

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non eksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalih media /format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan memublikasikan tugas akhir/skripsi/ tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis /pencipta danm sebagai Pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.



Medan, Juli 2023  
Yang menyatakan

Anita Karolina Ginting

198520042

## ABSTRAK

### ANALISIS KINERJA PEGAWAI DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN KESEHATAN STUDI PADA PUSKESMAS BANDAR BARU KECAMATAN SIBOLANGIT

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan menganalisis Kinerja Pegawai di Puskesmas Bandar Baru dalam Pelayanan Kesehatan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan fokus pada kinerja pegawai puskesmas Bandar Baru dalam hal meningkatkan mutu pelayanan kesehatan. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, sementara analisis data melibatkan reduksi data, tampilan data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi dengan menggunakan berbagai sumber. Hasil penelitian menunjukkan masyarakat merasakan pelayanan prima dari staf puskesmas Bandar Baru. Puskesmas Bandar Baru mampu memberikan pelayanan dengan efisiensi yang baik. Biaya pelayanan di puskesmas Bandar Baru ditetapkan dengan wajar dan tidak terlalu tinggi. Staf puskesmas Bandar Baru merespons keluhan dan kebutuhan pasien dengan baik. Masyarakat merasa terbantu dengan adanya puskesmas Bandar Baru.

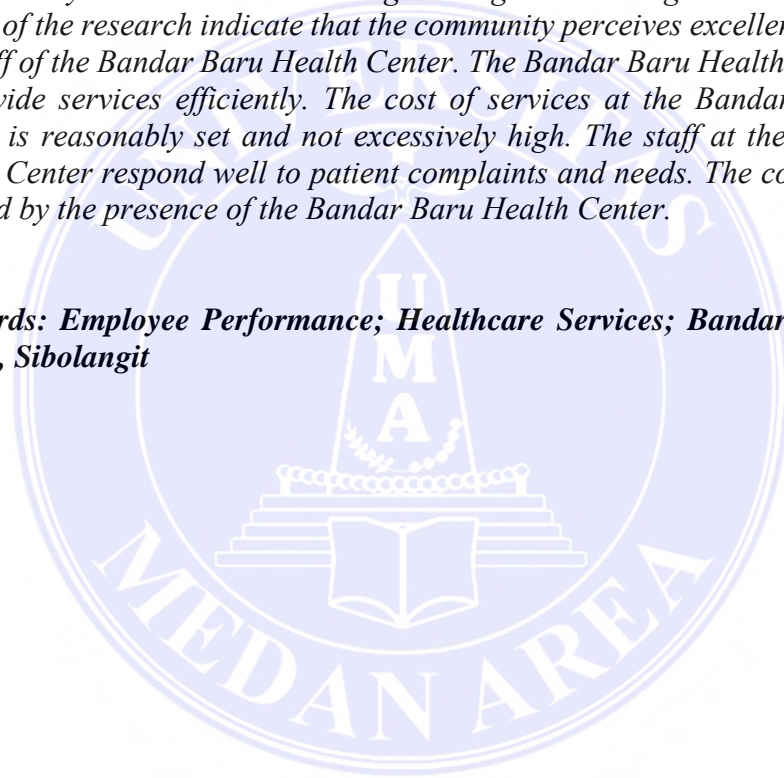
**Kata kunci ; *Kinerja Pegawai; Pelayanan Kesehatan; Puskesmas Bandar Baru Sibolangit***

## **ABSTRACT**

### ***EMPLOYEE PERFORMANCE ANALYSIS IN IMPROVING HEALTHCARE SERVICES: A STUDY AT THE BANDAR BARU HEALTH CENTER IN SIBOLANGIT SUB-DISTRICT***

*This research aims to explain and analyze the performance of civil servants at the Bandar Baru Health Center in providing healthcare services. The research methodology used is a qualitative approach with a focus on the performance of the employees of the Bandar Baru Health Center in improving the quality of healthcare services. Data was collected through observation, interviews, and documentation, while data analysis involved data reduction, data display, and drawing conclusions. Data validity was maintained through triangulation using various sources. The results of the research indicate that the community perceives excellent service from the staff of the Bandar Baru Health Center. The Bandar Baru Health Center is able to provide services efficiently. The cost of services at the Bandar Baru Health Center is reasonably set and not excessively high. The staff at the Bandar Baru Health Center respond well to patient complaints and needs. The community feels assisted by the presence of the Bandar Baru Health Center.*

***Keywords: Employee Performance; Healthcare Services; Bandar Baru Health Center, Sibolangit***



## RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Desa Bintang Meriah pada tanggal 08 Juli 1980 anak dari Nurjanah Br Gurusinga dan Pasti Ginting. Penulis merupakan Putri Ke 2 dari 3 bersaudara. Penulis menempuh pendidikan di Sekolah Dasar SD N Nomor 107417 Sei Merah , Kecamatan Tanjung Morawa, Kabupaten Deli Serdang dan lulus tahun 1993. Kemudian Penulis melanjutkan Pendidikan di SLTP Negeri 1 Tanjung Morawa dan lulus pada Tahun 1996. Penulis melanjutkan sekolah di SMK Negeri 3 Medan dan lulus tahun 1999 dan pada Tahun 2019 terdaftar sebagai mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Medan Area.





## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan karunia-Nya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “**Analisis Kinerja Pegawai Dalam Meningkatkan Pelayanan Kesehatan Studi Pada Puskesmas Bandar Baru Kecamatan Sibolangit**”.

Skripsi ini disusun untuk melengkapi tugas dan persyaratan untuk menyelesaikan Studi Strata Satu (S-1) Program Studi Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Medan Area. Dalam penyusunan skripsi ini penulis banya mendapatkan bantuan dari berbagai pihak, baik secara materil maupun moril, maka untuk itu penulis banya mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc selaku Rektor Universitas Medan Area
2. Ibu Dr. Effiati Juliana Hasibuan, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Medan Area
3. Ibu Khairunnisah Lubis, S.Sos, M. I.Pol. selaku ketua program studi Administrasi Publik.
4. Bapak Dr. H. Syafruddin Ritonga MAP. selaku dosen pembimbing-I yang sudah berkenan meluangkan waktunya demi memberikan bimbingan dan arahan selama penyusunan skripsi.
5. Bapak Beltahmamero Simamora, S.IP, M.PA selaku dosen pembimbing-II yang sudah berkenan meluangkan waktunya demi memberikan bimbingan dan arahan selama penyusunan skripsi.
6. Ibu Khairunnisah Lubis, S.Sos, M. I.Pol selaku sekretaris, yang telah memberikan saran dan tanggapan dalam Peneulisan skripsi ini
7. Seluruh Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Medan Area yang sudah berkenan memberikan pengetahuan yang sangat bermanfaat selama masa perkuliahan.
8. Segenap Tenaga pendidik Universitas Medan Area yang berkenan memberikan

bantuan kepada penulis.

9. Seluruh keluarga yang telah mendukung saya untuk menyelesaikan proposal skripsi
10. Teman-teman Program Studi Administrasi Publik atas motivasi dan semangatnya saling mengingatkan untuk menyelesaikan studi.
11. Pihak lain yang tidak bisa disebutkan satu persatu, yang telah memotivasi untuk menyelesaikan studi.

Penulis menyadari bahwa skripsi yang penulis buat ini masih jauh dari sempurna hal ini karena terbatasnya pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki penulis. Oleh sebab itu, penulis mengharapkan adanya saran dan masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Semoga skripsi ini bisa bermanfaat bagi para pembaca.

Medan, 2023

Hormat Saya,

**Anita Karolina Ginting**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRACT .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I: PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Fokus Penelitian .....	6
1.3. Rumusan Masalah .....	6
1.4. Tujuan Penelitian.....	7
1.5. Manfaat Penelitian.....	7
<b>BAB II: TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>8</b>
2.1. Definisi Kinerja Pegawai .....	8
2.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai .....	9
2.3. Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai.....	10
2.4. Definisi Pelayanan Masyarakat .....	11
2.5. Jenis-Jenis Pelayanan .....	14
2.6. Prinsip Pelayanan Prima.....	15
2.7. Penelitian Terdahulu .....	18
<b>BAB III: METODE PENELITIAN .....</b>	<b>23</b>
3.1. Jenis Penelitian .....	23
3.2. Lokasi Penelitian .....	25
3.3. Teknik Pemilihan Informan.....	26
3.4. Teknik Pengumpulan Data .....	27
3.5. Teknik Analisis Data .....	28
3.6. .... Lokasi dan Jadwal Penelitian	31
<b>BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>32</b>
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	32
4.1.1 Kondisi Penduduk Bandar Baru .....	32
4.1.2 Profil Puskesmas Bandar Baru .....	35
4.1.3 Pelayanan Puskesmas Bandar Baru.....	37
4.1.4 Struktur Organisasi.....	44
4.2. Hasil Penelitian .....	50
4.2.1 Analisis Kinerja Pegawai Puskesmas Bandar Baru dalam Pelayanan Kesehatan .....	50
4.2.2 Mutu Pelayanan Puskesmas Bandar Baru dalam Menyelenggarakan Pelayanan Kesehatan .....	61

4.2.3 Kinerja Pegawai dalam Peningkatan Mutu Pelayanan Kesehatan di Puskesmas Bandar Baru .....	64
4.3. Pembahasan .....	68
<b>BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>71</b>
5.1. Kesimpulan.....	71
5.2. Saran.....	73
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>74</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Jadwal Penyelesaian Skripsi .....	31
Tabel 4.1. Jumlah Penduduk Berdasarkan Jenis Kelamin Kec.Sibolangit .....	32
Tabel 4.2. Jumlah Penduduk Desa Bandar Baru.....	33
Tabel 4.3. Puskesmas Bandar Baru Secara Administratif Kerja.....	37



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Skema Kerangka Berfikir.....	22
Gambar 4.1 Alur Pelayanan Puskesmas Bandar Baru .....	42
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Puskesmas Bandar Baru .....	44
Gambar 4.1 Alur Rujukan UPT Puskesmas Bandar Baru .....	50



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Undang Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah secara tegas telah diamanatkan bahwa untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat akan ditempuh melalui 3 jalur, yakni: peningkatan pelayanan publik, peningkatan peran serta dan pemberdayaan masyarakat dan peningkatan daya saing. Maka nampak bahwa pelayanan publik mempunyai peranan yang sangat penting sebagai salah satu tugas umum pemerintah disamping regulasi dan pemberdayaan.

Pengembangan sumber daya aparatur sangat diperlukan karena kedudukan dan peranan pegawai negeri sipil adalah sebagai aparatur negara untuk menyelenggarakan pembangunan dan pemerintahan yang baik dalam rangka mencapai tujuan nasional. Tujuan nasional telah tercantum dalam undang-undang dasar 1945 yang menyatakan bahwa melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial.

Untuk mencapai kinerja yang baik, diperlukan pegawai yang disiplin, bersemangat dan bertanggung jawab dengan penuh pengabdian. Jadi dengan demikian kinerja pegawai dapat ditekankan pada perilaku dari masing-masing pegawai sebagai proses penunjang keberhasilan pelaksanaan tugas. Dalam melaksanakan kegiatan kinerja pegawai yang baik maka diperlukan pelatihan dan

pembinaan pegawai agar dalam melaksanakan pekerjaan tidak terjadi banyak kesalahan dan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai.

Dalam peraturan pemerintah No. 53 Tahun 2010 Tentang disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil, mengatur bahwa kewajiban yang harus ditaati dan larangan yang tidak boleh dilanggar oleh setiap Pegawai Negeri Sipil. Adapun PP No. 53 Tahun 2010 menyatakan antara lain:

- 1) Menaati ketentuan Jam Kerja
- 2) Menciptakan dan memelihara suasana kerja yang baik
- 3) Memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya kepada masyarakat terhadap bidang tugasnya masing-masing
- 4) Memperhatikan dan menyelesaikan dengan sebaik-baiknya setiap laporan yang diterima mengenai pelanggaran disiplin kerja pegawai.

Berkaitan hal tersebut juga dikaitkan dengan undang-undang pelayanan publik Nomor 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik. Dalam undang-undang tersebut dijelaskan bahwa setiap pegawai harus memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat. Sehingga dengan adanya aturan dan sumber daya yang dimiliki optimalisasi kinerja pegawai dapat berjalan dengan baik karena hal ini sangat dibutuhkan diseluruh elemen birokrasi, terutama di instansi-instansi yang berkaitan dengan pelayanan publik secara langsung.

Puskesmas sebagai ujung tombak pelayanan kesehatan merupakan penunjang keberhasilan pelaksanaan program kesehatan nasional di Indonesia. Puskesmas berada pada tingkat dasar dalam organisasi kesehatan dimana tenaga kesehatan bekerja sama untuk mencapai tujuan pembangunan kesehatan.



Keberhasilan pencapaian Rencana Strategis Kementerian Kesehatan Republik Indonesia akan sangat dipengaruhi oleh penataan dan pengelolaan tenaga dalam melaksanakan kegiatan pokok puskesmas (Sulaeman, 2009).

Hal ini sesuai dengan Kepmenkes No. 857/2009 dan Permenkes No.75/2013 yang menjelaskan bahwa dalam subsistem upaya kesehatan menempatkan puskesmas sebagai garda terdepan layanan kesehatan tingkat dasar. Puskesmas mempunyai peran yang sangat strategis sebagai institusi pelaksana teknis, sehingga dituntut memiliki kemampuan dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan primer melalui peningkatan kinerja sumber daya manusianya.

Kinerja tenaga kesehatan meliputi dokter, perawat, bidan, gizi, farmasi, serta komponen lainnya yang berada di lingkungan puskesmas sangat penting untuk mewujudkan pelayanan yang berkualitas sesuai dengan tujuan Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. Puskesmas membutuhkan pegawai yang bersemangat serta tim kerja yang terarah dan terpadu untuk menghasilkan prestasi kerja terbaik (Depkes, 2008).

Kinerja diistilahkan sebagai prestasi kerja (*job performance*), dalam arti yang lebih luas yaitu hasil kerja secara kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan. Hampir semua pengukuran kinerja pegawai mempertimbangkan kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu dalam bekerja (Mangkunegara, 2010).

Selanjutnya Dalam perkembangan masyarakat yang sedemikian kritis, maka mutu pelayanan kesehatan akan menjadi sorotan apalagi untuk pelayanan sekarang ini tidak hanya pelayanan medis semata. Dalam bentuk pelayanan yang

berkembang sekarang ini, mutu pelayanan semakin rumit dan memerlukan upaya yang sungguh-sungguh dari berbagai pihak. Dalam hal ini kerjasama dan saling pengertian akan berperan penting (Sabarguna, 2008).

Mutu pelayanan kesehatan adalah kinerja yang menunjukkan tingkat kesempurnaan pelayanan kesehatan yang disatu pihak dapat menimbulkan kepuasan pada setiap pasien sesuai dengan tingkat kepuasan rata-rata penduduk serta dipihak lain tata cara penyelenggaranya sesuai dengan standar dan kode etik profesi yang telah ditetapkan (Depkes RI, 2008) Maka untuk mengetahui mutu pelayanan yang diberikan oleh organisasi penyedia layanan kesehatan, dapat dilakukan dengan cara membandingkannya dengan standar pelayanan kesehatan yang telah ditetapkan. Selain itu, diperlukan pandangan dari masyarakat yang berkunjung ke tempat tersebut sebagai pasien. Adanya pandangan masyarakat ini sangat penting karena mereka yang merasa puas, akan kembali memanfaatkan pelayanan kesehatan di tempat tersebut (Muninjaya, 2015).

Muninjaya mengatakan bahwa mutu pelayanan kesehatan erat hubungannya dengan kepuasan pasien oleh karena itu semakin baik mutu pelayanan kesehatan maka semakin puas pula pasien begitu juga sebaliknya (Muninjaya, 2015). Salah satu indikator keberhasilan pelayanan kesehatan adalah kepuasan pasien. Makin sempurna kepuasaan tersebut, makin baik pula mutu pelayanan kesehatan (Depkes RI, 2008). Kepuasan pasien dalam menilai mutu atau kualitas yang baik merupakan pengukuran penting yang mendasar bagi mutu pelayanan kesehatan. Karena hal ini akan memberikan informasi terhadap suksesnya pemberi pelayanan bermutu dengan nilai dan harapan pasien yang mempunyai wewenang sendiri untuk menetapkan standar mutu pelayanan yang dikehendaki. Pasien merupakan

pelanggan jasa yang diberikan oleh suatu institusi kesehatan (Supranto, 2006). Pelayanan kesehatan yang bermutu salah satu aspek dalam pelayanan kesehatan merupakan faktor yang penting dalam mencapai kepuasan pasien. Kepuasan pasien adalah suatu tingkat perasaan pasien yang timbul sebagai akibat dari kinerja layanan kesehatan yang diperoleh setelah pasien membandingkannya dengan apa yang diharapkan (Pohan, 2007).

Berdasarkan gambaran di atas, peneliti tertarik untuk melihat kinerja pegawai dalam meningkatkan mutu pelayanan kesehatan. Peneliti fokus pada upaya peningkatan mutu pelayanan kesehatan di Puskesmas Bandar Baru Kecamatan Sibolangit. Pemilihan fokus tersebut peneliti ambil berdasarkan observasi awal yang peneliti lakukan dimana peneliti melihat bahwa jam kerja operasional yang sudah ditentukan yakni pukul 9 pagi kurang dijalankan. Hal ini terlihat dari pegawai yang datang jam 9.30 bahkan jam 10. Hal menarik juga terlihat dari jam pulang dimana pegawai sering pulang ketika jam 13.00. sedangkan jam operasional hingga pukul 16.00. kondisi ini jelas merugikan masyarakat dari sisi jam kerja. Kemudian berdasarkan observasi awal yang peneliti lakukan, terlihat dalam melakukan pelayanan, pegawai terlihat kurang ramah. Hal ini kerap terjadi ketika proses pengukuran seperti tensi dan berat badan. Pasien. Aparatur Sipil Negara kerap dengan suara ketus menyuruh pasien berdiri di mesin timbangan atau memberikan tangannya untuk diperiksa.

Berdasarkan hasil observasi awal yang peneliti lakukan terlihat bahwa di Puskesmas Bandar Baru memiliki masalah dalam hal kinerja dan mutu pelayanan. Berdasarkan hal tersebut, peneliti merasa tertarik untuk meneliti “**Analisis Kinerja**

## **Pegawai dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Kesehatan (Studi pada Puskesmas Bandar Baru Kecamatan Sibolangit).”**

### **1.2 Fokus Penelitian**

Fokus penelitian memuat rincian pertanyaan tentang cakupan atau topik-topik yang akan diungkap atau digali dalam penelitian. Fokus penelitian merupakan garis besar dari pengamatan penelitian, sehingga observasi dan analisa hasil penelitian lebih terarah. Fokus penelitian ini adalah kinerja pegawai puskesmas Bandar Baru dalam hal meningkatkan mutu pelayanan kesehatan.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Adapun yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana Kinerja Aparatur Sipil Negara di Puskesmas Bandar Baru dalam Pelayanan Kesehatan?
2. Bagaimana Mutu Pelayanan Puskesmas Bandar Baru dalam Menyelenggarakan Pelayanan Kesehatan?
3. Bagaimana Kinerja Aparatur Sipil Negara dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Kesehatan di Puskesmas Bandar Baru?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis Kinerja Aparatur Sipil Negara di Puskesmas Bandar Baru dalam Pelayanan Kesehatan
2. Untuk Mutu Pelayanan Puskesmas Bandar Baru dalam Menyelenggarakan Pelayanan Kesehatan

3. Untuk menganalisis Kinerja Aparatur Sipil Negara dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Kesehatan di Puskesmas Bandar Baru

### 1.5 Manfaat Penelitian

Peneliti membagi manfaat penelitian menjadi manfaat dari sisi akademis dan dari sisi praktis. Adapun manfaat dalam penelitian adalah:

1. Manfaat secara teoritik

Kegunaan secara teoritik penelitian ini dapat menjadi pembaharuan dalam melihat kinerja pegawai dalam meningkatkan mutu pelayanan kesehatan.

2. Manfaat secara praktis

3. Bagi peneliti, penelitian ini bermanfaat untuk menambah pengetahuan dan pemahaman tentang kinerja pegawai dalam meningkatkan mutu pelayanan kesehatan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Definisi Kinerja Pegawai

Istilah kinerja dimaksudkan sebagai terjemahan dari istilah "performance". Menurut Kane (Sedarmayanti, 2001), kinerja bukan merupakan karakteristik seseorang, seperti bakat atau kemampuan, tetapi merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja dalam kaitannya dengan jabatan diartikan sebagai hasil yang dicapai yang berkaitan dengan fungsi jabatan dalam periode waktu tertentu.

(Arifin, 2004) menyatakan bahwa kinerja dipandang sebagai hasil perkalian antara kemampuan dan motivasi. Kemampuan menunjuk pada kecakapan seseorang dalam mengerjakan tugas-tugas tertentu, sementara motivasi menunjuk pada keinginan (desire) individu untuk menunjukkan perilaku dan kesediaan berusaha. Orang akan mengerjakan tugas yang terbaik jika memiliki kemauan dan keinginan untuk melaksanakan tugas itu dengan baik.

(Mathis dan Jackson, 2006) menyatakan bahwa kinerja (performance) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. (Suwatno, 2008) berpendapat bahwa kinerja merupakan prestasi nyata yang ditampilkan seseorang setelah yang bersangkutan menjalankan tugas dan peranannya dalam organisasi. Kinerja produktif merupakan tingkatan prestasi yang menunjukkan hasil guna yang tinggi.

(Noe, 2006) berpendapat bahwa kinerja (performance) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. (Boudreau dan Milkovich, 1997) mengungkapkan bahwa kinerja karyawan merupakan tingkatan dimana karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan syarat-syarat yang telah ditentukan.

Berdasarkan beberapa pengertian yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil dari suatu proses atau aktivitas pada fungsi tertentu yang dilaksanakan pegawai. Hasil tersebut merupakan tingkatan dimana pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan syarat-syarat yang telah ditentukan.

## 2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Kinerja karyawan adalah tingkat hasil yang dicapai karyawan pada fungsi dan tugas tertentu sesuai dengan persyaratan kerja. Menurut (Boudreau dan Milkovich, 1997), kinerja karyawan merupakan fungsi dari interaksi tiga dimensi, yaitu:

### a. Kemampuan (*Ability*)

adalah kapasitas seorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan keseluruhan seorang individu pada dasarnya tersusun dari dua perangkat faktor yaitu:

- 1) Kemampuan fisik yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan, yaitu berupa faktor kekuatan dinamis, kekuatan tubuh, kekuatan statik, keluwesan dinamis, koordinasi tubuh, keseimbangan dan stamina.

2) Kemampuan mental/intelektual, yaitu kemampuan yang diperlukan untuk kegiatan intelektual seperti kecerdasan numeric, pemahaman verbal, kecepatan perceptual, penalaran induktif, penalaran deduktif, visualisasi ruang dan ingatan.

b. Motivasi (*Motivation*)

Adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat apa yang tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

c. Peluang (*Opportunity*)

Peluang yang dimiliki oleh karyawan yang bersangkutan, karena adanya halangan yang akan menjadi rintangan dalam bekerja, meliputi dukungan lingkungan kerja, dukungan peralatan kerja, ketersediaan bahan dan suplai yang memadai, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang membantu, aturan dan prosedur yang mendukung, cukup informasi untuk mengambil keputusan dan waktu kerja yang memadai untuk bekerja dengan baik.

(Mathis dan Jackson, 2006) menyatakan bahwa kinerja merupakan rangkaian yang kritis antara strategi dan hasil organisasi, banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja individu karyawan yaitu kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi.

### 2.3 Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai

(Jackson, 2000) meningkatkan kinerja merupakan konsep sederhana tetapi penting. Konsep tersebut didasarkan pada ide bahwa sebuah tim akan meningkat dengan cepat dan terus-menerus dengan cara meninjau keberhasilan dan



kegagalannya. Tyson dan Jackson mengatakan ada 4 (empat) tahap dalam rencana kerja meningkatkan kinerja, yaitu:

- a) Tahap 1, memulai tugas-tugas yang telah dikerjakan oleh kelompok dan membiarkan tim mengidentifikasi faktor-faktor signifikan yang telah memberikan kontribusi terhadap keberhasilan dan tugas-tugas yang merintangai keberhasilan.
- b) Tahap 2, dari faktor-faktor keberhasilan dan kegagalan pilihlah yang praktis dan buang yang tidak mempunyai nilai.
- c) Tahap 3, kelompok kemudian harus menyetujui bagaimana membuat faktor-faktor tersebut dengan tepat dan menyingkirkan yang lain.
- d) Tahap 4, analisis tersebut tidak hanya dilakukan pada tingkat kelompok, tetapi juga pada tingkat individual.

Sedangkan (Wirjana, 2007) menyatakan kinerja pada umumnya terdiri dari kinerja pada tingkat organisasi dan pada tingkat individu. Pada tingkat organisasi, kinerja yang kurang berkualitas merupakan akibat atau hasil dari kepemimpinan yang kurang berkualitas, manajemen yang kurang profesional, atau sistem kerja yang tidak baik. Untuk mencapai peningkatan kinerja yang berkualitas dan mengatasi masalah yang ditemui dalam upaya meningkatkan kinerja.

## 2.4 Definisi Pelayanan Masyarakat

Menurut Moenir Pelayanan adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan faktor materi melalui sistem, prosedur dan metode tertentu dalam rangka usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya. Pelayanan hakikatnya adalah serangkaian kegiatan, karena itu pelayanan merupakan sebuah proses. Sebagai proses, pelayanan berlangsung secara

rutin dan berkesinambungan, meliputi seluruh kehidupan orang dalam masyarakat (Moenir, 2006).

Sedangkan menurut Groonros dalam (Atik, 2005) pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang di sediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen atau pelanggan. Sedangkan menurut (Sinambela, 2011) pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antar seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelanggan.

Pelayanan publik sangat erat kaitannya dengan Pemerintah, karena salah satu tanggung jawab pemerintah ialah memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kualitas pelayanan publik yang diterima masyarakat secara langsung dapat dijadikan tolak ukur dalam menilai kualitas pemerintah. Pelayanan publik dalam perkembangannya timbul dari adanya kewajiban sebagai suatu proses penyelenggaraan kegiatan pemerintahan baik yang bersifat individual maupun kelompok. Pelayanan publik memiliki peranan penting dalam kehidupan masyarakat saat ini dikarenakan tidak semua jasa atau pelayanan disediakan oleh pihak swasta, oleh karena itu pemerintah memiliki kewajiban untuk memenuhi kebutuhan pelayanan masyarakat yang tidak disediakan swasta tersebut.

Menurut Sinambela pelayanan publik diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi ini sesuai dengan aturan pokok dan tatacara yang telah ditetapkan.

Pelayanan publik menurut Roth adalah sebagai berikut : Pelayanan publik didefinisikan sebagai layanan yang tersedia untuk masyarakat, baik secara umum (seperti di museum) atau secara khusus (seperti di restoran makanan) (Roth, 1926). Sedangkan Lewis dan Gilman mendefinisikan pelayanan publik sebagai berikut: Pelayanan publik adalah kepercayaan publik. Warga negara berharap pelayanan publik dapat melayani dengan kejujuran dan pengelolaan sumber penghasilan secara tepat, dan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik. Pelayanan publik yang adil dan dapat dipertanggung-jawabkan menghasilkan kepercayaan publik. Dibutuhkan etika pelayanan publik sebagai pilar dan kepercayaan publik sebagai dasar untuk mewujudkan pemerintah yang baik (Gilman, 2005). Sedangkan di dalam Undang undang No 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik, mendefinisikan bahwa pelayanan publik adalah kegiatan atau serangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Pelayanan publik menurut Pasolong adalah setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik (Pasolong, 2007). Selanjutnya Kurniawan menyatakan bahwa pelayanan publik adalah pemberian pelayanan (melayani) keperluan orang lain atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.

## 2.5 Jenis-Jenis Pelayanan

Timbulnya pelayanan umum atau publik dikarenakan adanya kepentingan, dan kepentingan tersebut bermacam- macam bentuknya sehingga pelayanan publik yang dilakukan juga ada beberapa macam. Berdasarkan keputusan MENPAN No. 63/ KEP/ M. PAN/ 7/ 2003 kegiatan pelayanan umum atau publik antara lain :

a. Pelayanan administratif

Yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk dokumen resmi yang dibutuhkan oleh publik, misalnya status kewarganegaraan, sertifikat kompetensi, kepemilikan atau penguasaan terhadap suatu barang dan sebagainya. Dokumen-dokumen ini antara lain Kartu Tanda Pendudukan (KTP), akte Kelahiran, Akte Kematian, Buku Pemilik Kendaraan Bermotor (BPKB), Surat Ijin Mengemudi (SIM), Surat Tanda Kendaraan Bermotor (STNK), Ijin Mendirikan Bangunan (IMB), Paspor, Sertifikat kepemilikan atau penguasaan Tanah dan sebagainya.

b. Pelayanan barang

Yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk atau jenis barang yang digunakan oleh publik, misalnya jaringan telepon, penyediaan tenaga listrik, air bersih dan sebagainya.

c. Pelayanan jasa

Yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk jasa yang dibutuhkan oleh publik, misalnya pendidikan, pemeliharaan kesehatan, penyelenggaraan transportasi, pos dan sebagainya.

## 2.6 Prinsip Pelayanan Prima

Pelayanan Prima adalah kemampuan maksimal seseorang dalam berhubungan dengan orang lain dalam hal pelayanan. Pelayanan prima adalah

pelayanan yang terbaik yang diberikan kepada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal berdasarkan standard dan prosedur pelayanan (Suwithi, 1999). Pelayanan prima (Service Excellent) adalah suatu pelayanan yang terbaik dalam memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan. Dengan kata lain, pelayanan prima merupakan suatu pelayanan yang memenuhi standar kualitas. Pelayanan yang memenuhi standar kualitas adalah suatu pelayanan yang sesuai dengan harapan dan kepuasan pelanggan/masyarakat (Maddy, 2009) Kemudian pendapat lain mengatakan bahwa pelayanan prima adalah kepedulian terhadap pelanggan. Jadi pelayanan prima pada dasarnya adalah rasa kepedulian organisasi yang berorientasi keuntungan (*profit oriented*) atau organisasi yang berorientasi sosial (*nonprofit*) terhadap pelanggan yang ditunjukkan dengan adanya sikap, perhatian, dan tindakan nyata, sehingga pelanggan merasa nyaman dengan pelayanan prima yang diberikan (Shaff, 2000).

(Menurut Judiardi, 2010) dikatakan bahwa *Service Excellence* ialah:

- a. Memperbaiki barang yang rusak atau usang
- b. Memberikan layanan yang menyenangkan

Pelayanan Prima (*Service Excellent*) dapat dipahami sebagai melayani sebagai melayani lebih dari yang diharapkan, dengan memberikan perhatian kepada waktu, ketepatan, keamanan, kenyamanan, kualitas, biaya, proses, dan kepuasan. Seperti contoh ketika anda berharap mendapatkan uang sebesar Rp. 100.000,- tetapi ternyata anda mendapatkan Rp. 200.000,- dengan demikian anda akan merasa puas (Anorogo, 1993). Pendapat lain menyatakan bahwa layanan prima adalah

pelayanan dengan standar kualitas yang tinggi dan selalu mengikuti perkembangan kebutuhan pelanggan setiap saat, secara konsisiten dan akurat (Rahmayanty, 2013).

Definisi mengenai pelayanan prima yang seringkali diungkapkan oleh para pelaku bisnis terdapat dalam buku pelayanan prima (Barata, 2003):

- a. Layanan prima adalah membuat pelanggan merasa penting
- b. Layanan prima adalah melayani pelanggan dengan ramah, tepat, dan cepat
- c. Layanan prima adalah pelayanan dengan mengutamakan kepuasan pelanggan
- d. Layanan prima adalah pelayanan optimal yang menghasilkan kepuasan pelanggan
- e. Layanan prima adalah menempatkan pelanggan sebagai mitra
- f. Layanan prima adalah keperdulian kepada pelanggan untuk memberikan rasa puas
- g. Layanan prima adalah upaya layanan terpadu untuk kepuasan pelanggan

Terdapat beberapa definisi tentang kualitas pelayanan menurut (Maddy, 2009). Dan dari sejumlah definisi tersebut terdapat beberapa kesamaan, yaitu:

- a. Kualitas merupakan usaha untuk memenuhi harapan pelanggan
- b. Kualitas merupakan kondisi mutu yang setiap saat mengalami perubahan
- c. Kualitas itu mencakup proses, produk, barang, jasa, manusia, dan lingkungan

- d. Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan

Berdasarkan penjelasan diatas dapat diambil kesimpulan dari definisi pelayanan prima (*service excellence*) adalah sebuah kepedulian oleh lembaga terhadap para pelanggan dengan berusaha memberikan pelayanan sebaik mungkin dalam memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan, berdasarkan standard dan prosedur pelayanan untuk mewujudkan kepercayaan pelanggan agar mereka selalu puas, sehingga mewujudkan pelanggan yang memiliki loyalitas tinggi.

## 2.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian dengan tema yang peneliti ambil bukan merupakan tema yang baru. Beragam disiplin ilmu telah memakai variabel-variabel yang peneliti uji dengan beragam tema dan subjek penelitian. Atas dasar hal tersebut, peneliti merasa perlu untuk memberikan gambaran penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan tema yang diambil. Hal ini berguna untuk menggambarkan perbedaan sudut pandang yang peneliti ambil dengan penelitian terdahulu tersebut.

No	Nama	Judul	Hasil	Perbedaan
----	------	-------	-------	-----------

1	Nur Jannah , Muhammad Jamal , Anwar Alaydrus (2018)	Kinerja Pegawai Dalam Meningkatkan Pelayanan Kesehatan Di Puskesmas Juanda Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda	Kinerja Pegawai Dalam Meningkatkan Pelayanan Kesehatan di Puskesmas Juanda mengindikasikan bahwa masih belum berjalan dengan baik sesuai dengan tolak ukur indeks kepuasan masyarakat dalam keputusan Menpan No.25/KEP/M.PAN/2/2004, hal ini dibuktikan dengan adanya keluhan dari masyarakat yang berkunjung di Puskesmas Juanda baik itu dari Kedisiplinan Petugas Pelayanan, Kemampuan Petugas Pelayanan., Kecepatan Petugas Pelayanan, Kenyamanan Lingkungan, serta Faktor-faktor penghambat dalam pelaksanaan Peningkatan Pelayanan Kesehatan Masyarakat di Puskesmas Juanda Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda.	<b>Dari sisi lokasi,</b> penelitian ini berbeda dengan tema yang diangkat. Kemudian dari sisi teori, penelitian ini hanya menganalisis masing-masing variabel secara kualitatif, hal ini berbeda dengan penelitian ini dimana menggunakan teori evaluasi dari Dunn untuk menjelaskan kinerja dalam meningkatkan mutu pelayanan.
2	A. Syamsinar Asmi, Abdul Haris (2020)	Analisis Kinerja Petugas Kesehatan Terhadap Mutu Pelayanan Kesehatan Kepada Masyarakat	Hasil; uji statistic hasil pendidikan ( $p = 0,453$ ), faktor fasilitas ( $p = 0,265$ ) bahwa tidak ada hubungan dengan mutu pelayanan kesehatan, sedangkan faktor pengalaman kerja ( $p=0,003$ ) ada hubungan dengan mutu pelayanan kesehatan. Kesimpulan; bahwa tidak selamanya pendidikan tinggi dan memiliki fasilitas yang baik akan mampu memberikan pelayanan kesehatan kepada pasien dengan baik.	Hal yang paling mencolok dari penelitian ini adalah penelitian ini menggunakan metode kuantitatif untuk analisis data. Hal ini berbeda dengan penelitian yang peneliti lakukan dimana analisis menggunakan metode kualitatif diambil untuk melihat dinamika secara lebih dalam
3	Tanti Iriyanti Hidayat, Hermanu Iriawan, Rijal (2022)	Efektivitas Kinerja Pegawai dalam Meningkatkan Pelayanan Kesehatan pada Poliklinik Polres Biak Numfor	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa efektivitas kinerja pegawai dilihat pada 3 Faktor yaitu Faktor Kepemimpinan, Faktor Sistem dan Faktor Personal/Individu belum begitu efektif dalam meningkatkan pelayanan Kesehatan pada Poleklinik Polres Biak Numfor.	Penelitian ini menggunakan teori efektifitas sebagai analisis. dengan penelitian ini dimana menggunakan teori evaluasi dari Dunn untuk menjelaskan kinerja dalam meningkatkan mutu pelayanan.



## 2.8 Kerangka Pemikiran

Untuk menyelaraskan apa yang menjadi permasalahan dengan konsep-konsep kebijakan publik, maka diperlukan *grand theory* untuk menjadi dasar atau arah analisis yang ingin dicapai dalam penelitian. Dalam konteks penelitian ini menggunakan analisis kebijakan publik menurut William Dunn. Menurut (Dunn, 1994) evaluasi kebijakan publik mengandung arti yang berhubungan dengan penerapan skala penilaian terhadap hasil kebijakan dan program yang dilakukan. Jadi terminologi evaluasi dapat disamakan dengan penaksiran (*appraisal*), pemberian angka (*rating*) dan penilaian (*assessment*). Dalam arti yang lebih spesifik lagi, evaluasi kebijakan berhubungan dengan produk informasi mengenai nilai atau manfaat hasil kebijakan.

Selain itu Analisis kebijakan publik merupakan sebuah disiplin ilmu sosial terapan yang menggunakan berbagai metode kebijakan publik dan argumen untuk menghasilkan dan memindahkan informasi yang relevan dengan kebijakan sehingga dapat dimanfaatkan di tingkat politik dalam rangka memecahkan masalah-masalah kebijakan (Dunn, 1994). Dunn mengemukakan bahwa model kebijakan dapat diperbandingkan dan dipertimbangkan menurut sejumlah banyak asumsi, yang paling penting diantaranya adalah; (1) Perbedaan menurut tujuan, (2) bentuk penyajian dan (3) fungsi metodologis model. Dua bentuk pokok dari model kebijakan adalah: (1) Model deskriptif dan (2) Model normatif. Tujuan model deskriptif adalah menjelaskan dan atau meramalkan sebab dan akibat pilihan pilihan kebijakan, model kebijakan digunakan untuk memonitor hasil tindakan kebijakan misalnya penyampaian laporan tahunan tentang keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan di lapangan (Dunn, 1994).

Dunn mengatakan kebijakan publik adalah serangkaian pilihan yang kurang lebih berhubungan (termasuk keputusan untuk tidak berbuat) yang dibuat oleh badan-badan atau kantor-kantor pemerintah. Faktor-faktor yang mempengaruhi kejelasan antara kebijakan dan kinerja implementasi yaitu:

- Standard dan sasaran kebijakan.
- Komunikasi antar organisasi dan pengukuran aktifitas
- Karakteristik organisasi komunikasi antar organisasi.
- Kondisi sosial, ekonomi dan politik
- Sumber daya
- Sikap pelaksanaan (Dunn, 1994).

Dengan kata lain, studi kebijakan publik berorientasi pada pemecahan masalah riil yang terjadi di tengah masyarakat. Dengan demikian analisis kebijakan publik secara umum merupakan ilmu terapan dan berperan sebagai alat atau ilmu yang berusaha untuk memecahkan masalah. Pada konteks ini kebijakan publik memiliki beragam perspektif, pendekatan maupun paradigma sesuai dengan focus dan lokus dari obyek penelitian atau obyek kajian. Lebih lanjut dikatakan bahwa dalam hubungannya dengan tindakan pemerintah untuk mengatasi masalah-masalah masyarakat, kebijakan adalah keputusan-keputusan pemerintah untuk memecahkan masalah-masalah yang telah diutarakan. Atau dapat juga Kebijakan diartikan sebagai suatu keputusan untuk mengakhiri atau menjawab pertanyaan yang diajukan kepada kita.

Indikator yang dikemukakan Willian N. Dunn untuk menganalisis kinerja yaitu efektifitas, efisiensi, responsivitas. Indikator tersebut juga dipakai untuk menganalisis kinerja Aparatur Sipil Negara dalam meningkatkan Mutu Pelayanan

Kesehatan (Studi pada Puskesmas Bandar Baru Kecamatan Sibolangit)”. Hal ini dijabarkan sebagai berikut:

a. Efektifitas

Menurut (Winarno, 2002): Efektivitas berasal dari kata efektif yang mengandung pengertian dicapainya keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

b. Efisiensi

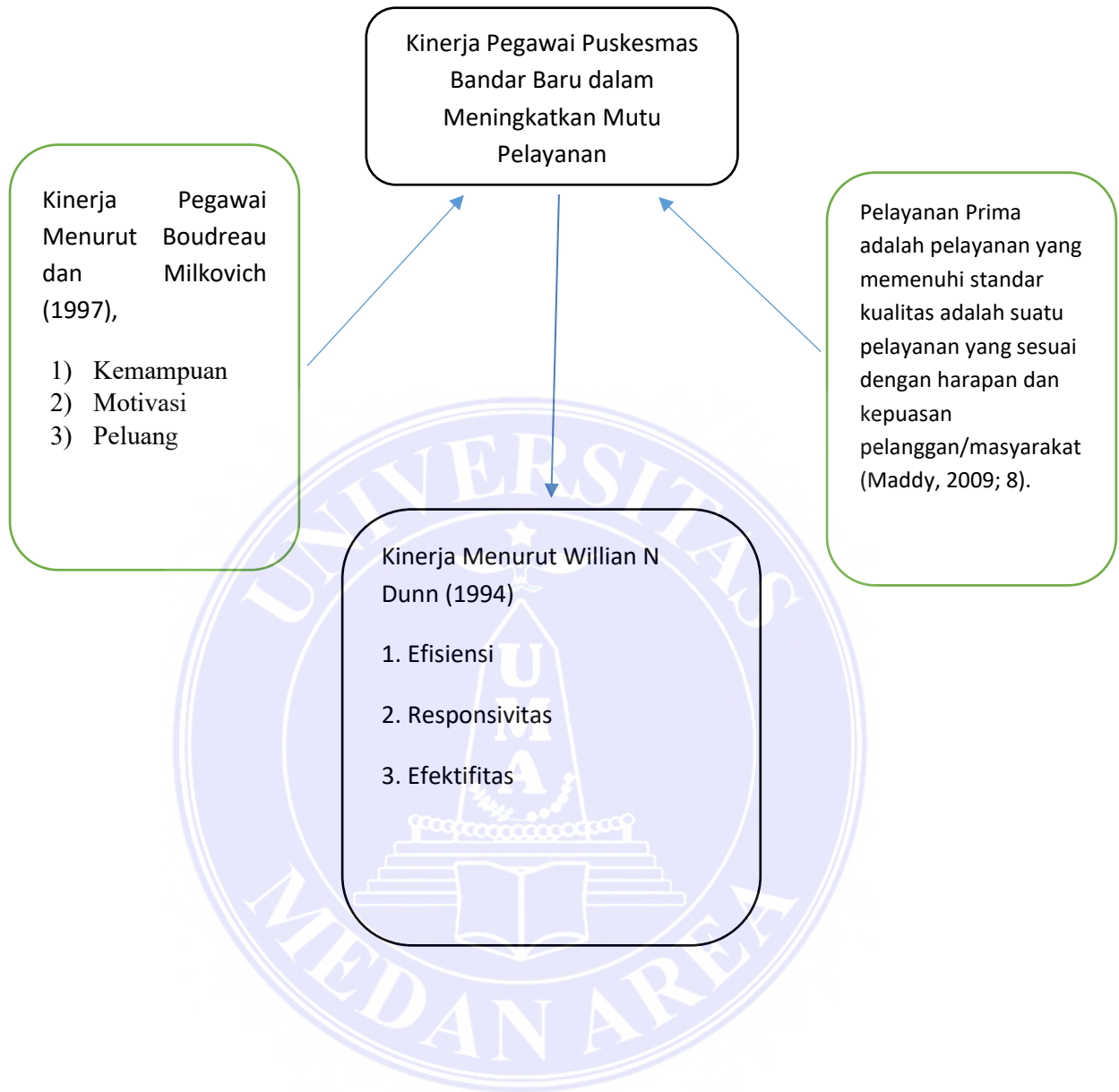
Menurut (Winarno, 2002): Efisiensi (*efficiency*) berkenaan dengan jumlah usaha yang diperlukan untuk menghasilkan tingkat efektivitas tertentu.

c. Responsivitas

Berkenaan dengan seberapa jauh suatu tingkat efektivitas memuaskan kebutuhan, nilai, atau kesempatan yang menumbuhkan adanya masalah. Kecukupan (*adequacy*) berkenaan dengan seberapa jauh suatu tingkat efektivitas memuaskan kebutuhan, nilai, atau kesempatan yang menumbuhkan adanya masalah. Menurut Winarno responsivitas dalam kebijakan publik dapat dikatakan mempunyai arti dengan keadilan yang diberikan dan diperoleh sasaran kebijakan publik. Kriteria kesamaan (*equity*) erat berhubungan dengan rasionalitas legal dan sosial dan menunjuk pada distribusi akibat dan usaha antara kelompok-kelompok yang berbeda dalam masyarakat. Kebijakan yang berorientasi pada pemerataan adalah kebijakan yang akibatnya atau usaha secara adil didistribusikan.

Berdasarkan penjelasan di atas maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dijabarkan dengan bagan berikut ini:

**Gambar 2.1. Kerangka Pikir Penelitian**



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Dasar pertimbangan mengapa digunakan metode pendekatan kualitatif, yakni: peneliti menginginkan mencari makna, pemahaman, pengertian tentang suatu fenomena, kejadian, maupun kehidupan manusia dengan terlibat langsung dan/atau tidak langsung dalam setting yang diteliti, kontekstual, dan menyeluruh.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif, yaitu data yang dikumpulkan berbentuk kata-kata, gambar, bukan angka-angka (Danim, 2002). Menurut Bogdan dan Taylor, sebagaimana yang dikutip oleh Lexy J. Moleong, penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati (Moleong L. J., 2002)

Pada dasarnya dalam penelitian kualitatif memiliki beberapa karakteristik yang membedakan dengan penelitian yang lain. Sebab dalam penelitian ini lebih pada pengungkapan fenomena yang kemudian dideskripsikan. Sebagaimana yang dikutip oleh (Tohirin, 2012), Menurutnya karakteristik dari penelitian kualitatif adalah:

1. Berfokus pada kata
2. Menuntut keterlibatan peneliti (partisipatif)
3. Dipengaruhi sudut pandang partisipan (orang yang menjadi sumber data)

4. Fokus penelitian yang holistik
5. Desain dan penelitiannya bersifat fleksibel
6. Lebih mengutamakan proses dari pada hasilnya
7. Menggunakan latar alami
8. Menggunakan analisis induktif baru deduktif.

Kemudian untuk lebih rinci lagi, (Moleong L.J.2002) memaparkan terkait karakteristik dari penelitian kualitatif sebagai berikut ini:

1. Latar alamiah
2. Manusia (peneliti) sebagai alat instrumen atau instrumen utama
3. Menggunakan metode kualitatif
4. Analisis data secara induktif
5. Teori dari dasar (grounded theory)
6. Bersifat deskriptif
7. Kliping yang mementingkan proses dari pada hasil
8. Adanya batas yang ditentukan oleh fokus
9. Adanya kriteria khusus untuk kebenaran data (validitas, reliabilitas, dan objektivitas)
10. Desain yang bersifat sementara (fleksibel)
11. Hasil penelitian dirundingkan dan disepakati bersama antara peneliti dan peserta penelitian

Peneliti tidak mengumpulkan data sekali jadi atau sekaligus dan kemudian mengolahnya, melainkan tahap demi tahap dan makna disimpulkan selama proses berlangsung dari awal sampai akhir kegiatan bersifat naratif. kedua, peneliti mencoba berinteraksi dengan orang-orang dalam situasi tersebut dengan kata lain

peneliti mencoba masuk aspek subjektif tingkah laku orang untuk lebih mengerti bagaimana dan apa makna yang mereka konstruks di sekitar kejadian. ketiga, melatih kepekaan dan penyesuaian diri dengan melakukan penajaman terhadap pengaruh bersama dan pola-pola nilai yang dihadapi. Hasil data yang diperoleh dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif-analitis.

Metode deskriptif analitis ini juga merupakan pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan subjek atau objek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat dan lain-lain), pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya. Ada dua ciri metode deskriptif yakni: *pertama*, memusatkan perhatian pada masalah-masalah yang ada pada saat penelitian dilakukan atau masalah-masalah yang bersifat aktual; *kedua*, menggambarkan fakta-fakta tentang masalah-masalah yang diselidiki sebagaimana adanya, diiringi dengan interpretasi rasional yang mencukupi.

Merujuk pada konteks penelitian ini, peneliti berusaha mengumpulkan beragam pandangan informan, terkait Analisis Kinerja Aparatur Sipil Negara dalam meningkatkan Mutu Pelayanan Kesehatan (Studi pada Puskesmas Bandar Baru Kecamatan Sibolangit)”. Peneliti berusaha mengumpulkan setiap informasi dan peneliti bandingkan dengan fakta-fakta yang ada.

### **3.2 Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian ini dilakukan di Puskesmas Desa Bandar Baru Kecamatan Sibolangit. Lokasi ini masih fleksibel tergantung dengan kesediaan dan kesiapan informan dalam memberikan informasi yang peneliti butuhkan.

### **3.3 Teknk Pengumpulan Informan**

Teknik pemilihan informan dalam penelitian ini adalah *non-probability sampling* atau *non-random samples* karena tidak semua orang dijadikan sampel dalam penelitian ini. Seperti dijelaskan Alston dan Bowes (1998) “*non probability sampling seeking information in targets subject or cases who typify the issues to be studied (non-probability sampling* mencari informasi dalam target yang menjadi subyek atau kasus yang melambangkan masalah yang akan dipelajari.

Berdasarkan pendapat di atas maka informan penelitian dipilih berdasarkan *purposive sampling* yang memiliki kriteria sebagai berikut:

1) Informan Kunci

Terkait informan kunci peneliti dalam penelitian ini akan melakukan wawancara dengan ASN Puskesmas Desa Bandar Baru. Pemilihan informan tersebut sebagai informan kunci karena untuk mendapat perspektif kinerja pegawai.

2) Informan Biasa

Informan biasa dalam penelitian ini mencakup pasien yang datang dan mendapatkan pelayanan dari pihak puskesmas. a. Pemilihan informan ini dimaksudkan untuk melihat bagaimana respons masyarakat terhadap kinerja pegawai.

3) Informan Tambahan,

Informan tambahan dalam penelitian ini mencakup orang-orang yang memiliki informasi terkait kinerja pegawai puskesmas. Keberadaan informan tambahan ini sebagai pembanding dari pandangan yang diperoleh dari pihak internal dan memperkaya data penelitian.



### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara yang digunakan dalam sebuah penelitian dengan melihat sebab akibat dan tujuan utama penelitian tersebut. Data yang didapatkan adalah akurat tanpa rekayasa. Teknik pengumpulan data sangat penting karena berhubungan jenis data yang akan diambil pada penelitian untuk mendapatkan data yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Metode yang sering digunakan adalah: Observasi, wawancara dan pendokumentasian (Sugiyono, 2011 : 224).

#### a. Observasi

Observasi langsung sangat relevan untuk mendapatkan pola perilaku dan peristiwa yang dibutuhkan untuk mendalami masalah penelitian. Dalam bagian ini peneliti melakukan dua jenis observasi yang signifikan, yaitu *participant observation* (observasi partisipan) dan *direct observation* (observasi langsung). Secara umum dalam *participant observation*, peneliti menjadi pemain aktif dalam lingkungan penelitian, sedangkan dalam *direct observation* peneliti hanya mengamati/melihat langsung perilaku/fenomena tanpa terlibat langsung ke dalam kehidupan partisipan.

#### b. Wawancara mendalam (*Indepth Interviews*)

Penggunaan *in-depth interviews* sangat signifikan dalam memahami secara lebih mendalam tentang persepsi masing-masing individu terhadap fenomena yang sedang di teliti. *In-depth interviews* terdiri atas *unstructured interviews* dan *semi-structured interviews*. Dalam *unstructured-interviews*, peneliti tidak menyiapkan pertanyaan-pertanyaan penuntun sebelum melakukan wawancara, tetapi cukup menyediakan tema-tema umum yang hendak didalami dari

informan. Dalam *semi-structured interviews*, peneliti menyiapkan pertanyaan-pertanyaan penuntun untuk dijadikan panduan utama ketika melakukan wawancara.

Dalam proses wawancara peneliti berusaha maksimal memanfaatkan setiap celah waktu dan kesempatan untuk berdiskusi dengan para informan. Hal ini sangat berguna bagi peneliti yang tidak mendapatkan penggambaran langsung dari proses observasi.

c. *Record Review* (Analisis Dokumen)

Penelitian menggunakan dokumen tertulis untuk merekam dan/atau menelusuri masalah penelitian yang sedang diteliti, dengan berupa jurnal harian peneliti, surat-surat, dokumen formal, hasil keputusan, pengumuman, dokumen pemerintah berupa undang-undang dan Peraturan Daerah. Dalam tahap ini, peneliti juga berusaha maksimal untuk mengumpulkan setiap dokumen, baik itu dokumen berita acara, rapat-rapat koordinasi, hingga dinamika yang terjadi.

### 3.5 Teknik Analisa Data

Dalam Penelitian ini, peneliti melakukan analisis data sejak awal penelitian (*ongoing*). Peneliti tidak menunggu data lengkap terkumpul dan kemudian menganalisisnya. Peneliti sejak awal membaca dan menganalisis data yang terkumpul, baik berupa transkrip interviews, catatan lapangan, dokumen atau material lainnya secara kritis analitis sembari melakukan uji kredibilitas maupun pemeriksaan keabsahan data secara kontinu.

Analisis data kualitatif yang di lakukan merupakan proses mereview dan memeriksa data, menyintesis dan menginterpretasikan data yang terkumpul sehingga dapat menggambarkan dan menerangkan fenomena atau situasi sosial

yang diteliti. Proses bergulir dan peninjauan kembali selama proses penelitian sesuai dengan fenomena dan strategi penelitian yang dipilih memberi warna analisis data yang dilakukan, namun tidak akan terlepas dari kerangka pengumpulan data, reduksi data, penyajian (*display*) data, dan kesimpulan/verifikasi.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan langkah-langkah seperti yang dikemukakan oleh Bungin (Ed) (2003), yaitu sebagai berikut:

- a. Pengumpulan Data (*Data Collection*). Pengumpulan data merupakan bagian integral dari kegiatan analisis data. Kegiatan-kegiatan data pada penelitian ini adalah dengan menggunakan wawancara-wawancara terfokus yang peneliti lakukan dengan beberapa informan dengan mekanisme pembuatan janji izin diskusi.
- b. Reduksi Data (*Data Reduction*). Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyerdehanaan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi dilakukan sejak pengumpulan data dimulai dengan membuat ringkasan, mengkode, menelusur tema, membuat gugus-gugus, menulis memo dan sebagainya dengan maksud menyisihkan data/informasi yang tidak relevan. Dalam tahap ini peneliti memilah dan memilih statement mana saja yang mendukung tema yang peneliti angkat. Dengan kata lain kelakar maupun pembahasan yang diluar tema peneliti simpan namun tidak dijadikan sebagai bahan untuk proses perumusan atau pendeskripsian data. Selanjutnya peneliti menuliskan ulang setiap informasi dari informan dan coba peneliti petakan berdasarkan informasi dan rumusan masalah yang peneliti angkat. Dengan begini peneliti menjadi

mudah untuk merunutkan setiap informasi dan apakah ada perbedaan informasi untuk segera diklarifikasi ulang kepada informan.

- c. **Display Data.** Display data adalah pendeskripsian sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data kualitatif disajikan dalam bentuk teks naratif. Penyajiannya juga dapat berbentuk matrik, diagram, tabel dan bagan. Dalam proses penyajian data peneliti mengumpulkan setiap informasi-informasi yang sebelumnya telah ditulis ulang dan membuatnya dalam beberapa penggalan wawancara.
- d. **Verifikasi dan Penegasan Kesimpulan (*Conclusion Drawing and Verification*)** merupakan kegiatan akhir dari analisis data. Penarikan kesimpulan berupa kegiatan interpretasi, yaitu menemukan makna data yang telah disajikan. Antara display data dan penarikan kesimpulan terdapat aktivitas analisis data yang ada. Dalam pengertian ini analisis data kualitatif merupakan upaya berlanjut, berulang dan terus-menerus. Masalah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi menjadi gambaran keberhasilan secara berurutan sebagai rangkaian kegiatan analisis yang terkait. Selanjutnya data yang telah dianalisis, dijelaskan dan dimaknai dalam bentuk kata-kata untuk mendeskripsikan fakta yang ada di lapangan. Pemaknaan atau untuk menjawab pertanyaan penelitian yang kemudian diambil intisarinnya saja. Berdasarkan keterangan di atas, maka setiap tahap dalam proses tersebut dilakukan untuk mendapatkan keabsahan data dengan menelaah seluruh data yang ada dari berbagai sumber yang telah didapat dari lapangan dan dokumen pribadi,

dokumen resmi, gambar, foto dan sebagainya melalui metode wawancara yang didukung dengan studi dokumentasi.

### 3.6 Lokasi dan Jadwal Penelitian

Penelitian akan dilakukan di wilayah Bandarbaru Kecamatan Sibolangit Kabupaten Deli Serdang Sumatera Utara. Penelitian awal telah dilakukan sebelum pembuatan proposal ini, untuk menunjang pengumpulan data awal yang diperlukan guna mencari gambaran bagi pembuatan proposal ini. Adapun penelitian lanjutan akan dijadwalkan pasca seminar proposal yang akan dilakukan.

**Tabel 3.1 Jadwal Penyelesaian**

NO	URAIAN	2022/2023					2023				
		10	11	12	01	02	03	04	05	06	07
1	Usulan Judul										
2	Pengumpulan data awal										
3	Penulisan Proposal										
4	Bimbingan Proposal										
5	Pendaftaran Seminar Proposal										
6	Seminar Proposal										
7	Usulan Penelitian										
8	Penelitian										
9	Input data dan Penulisan Hasil Penelitian										
10	Bimbingan Hasil Penelitian										
11	Pendaftaran Seminar Hasil										
12	Seminar Hasil Penelitian										
13	Revisi Skripsi										
14	Bimbingan Skripsi										
15	Pendaftaran Sidang Skripsi										
16	Sidang Skripsi										
17	Perbaikan hasil sidang										
18	Penyerahan Final Skripsi ke Prodi										

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARANAN

#### 5.1 Kesimpulan

Istilah kinerja sering digunakan dalam menggambarkan bentuk prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh Mohamad Mahsun bahwa kinerja (*performance*) merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertian dalam strategi planning suatu organisasi (Mahsun, 2006). Namun, jika dilihat pada kondisi pegawai yang berada di lingkungan puskesmas Bandar Baru, Kecamatan Sibolangit, Kabupaten Deli Serdang dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masih memerlukan sedikit perbaikan, sehingga dapat ditemukan kinerja yang lebih prima dan maksimal dalam memberikan pelayanan yang dapat menunjukkan hasil lebih maksimal dan berkualitas, seperti yang dikemukakan oleh Dunn mengenai kinerja berdasar pada efektifitas, efisien dan responsivitas.

Selama peneliti melakukan observasi masih ada beberapa hal yang menurut menurut peneliti dapat meningkatkan kinerja dari para pegawai di puskesmas Bandar Baru. Namun, walaupun demikian puskesmas Bandar Baru merupakan salah satu puskesmas yang memberikan pelayanan yang terlihat sangat positif di Bandar Baru. Hal itu terlihat dari kerja para pegawai dan rencana strategis yang

telah diprogram oleh para pemangku kebijakan dan anggota-anggota yang berada pada puskesmas Bandar Baru.

Adapun kesimpulan pada penelitian ini antara lain:

1. Efektivitas pelayanan: Penelitian menunjukkan bahwa masyarakat merasakan pelayanan prima dari staf puskesmas Bandar Baru. Mereka merasa puas dengan kualitas pelayanan yang diberikan dan merasakan manfaat dari pengobatan dan perawatan yang mereka terima.
2. Efisiensi pelayanan: Puskesmas Bandar Baru mampu memberikan pelayanan dengan efisiensi yang baik. Walaupun beberapa pasien berasal dari lokasi yang jauh, mereka tetap menerima pelayanan tepat waktu. Hal ini menunjukkan adanya manajemen waktu dan pengaturan jadwal yang efektif di puskesmas tersebut.
3. Keadilan biaya: Penelitian menunjukkan bahwa biaya pelayanan di puskesmas Bandar Baru ditetapkan dengan wajar dan tidak terlalu tinggi. Faktor kemampuan masyarakat untuk membayar dipertimbangkan dalam menetapkan biaya, sehingga tidak ada perbedaan kualitas pelayanan antara pasien umum dan pasien BPJS.
4. Responsivitas pelayanan: Staf puskesmas Bandar Baru merespons keluhan dan kebutuhan pasien dengan baik. Mereka memberikan perhatian yang tepat terhadap keluhan pasien dan memberikan informasi yang jelas mengenai jadwal dan prosedur pelayanan kesehatan.
5. Manfaat bagi masyarakat: Masyarakat merasa terbantu dengan adanya puskesmas Bandar Baru. Mereka mendapatkan pelayanan kesehatan yang

berkualitas dan informasi yang berguna, seperti jadwal imunisasi anak-anak. Pelayanan yang tepat waktu dan responsif memberikan manfaat nyata bagi kesehatan dan kesejahteraan masyarakat.

Berdasarkan analisis hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa puskesmas Bandar Baru telah berhasil memberikan pelayanan kesehatan yang efektif, efisien, adil, responsif, dan memberikan manfaat bagi masyarakat. Pelayanan yang baik ini penting dalam memenuhi kebutuhan kesehatan masyarakat dan meningkatkan kualitas hidup mereka.

## 5.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti tentang Analisis Kinerja Pegawai Kecamatan Dalam Meningkatkan Pelayanan Kesehatan (Studi Pada Puskesmas Bandar Baru Kecamatan Sibolangit), maka peneliti mencoba memberikan saran untuk dapat membangun dan meningkatkan kinerja para aparatur sebagai berikut:

1. Untuk mendapatkan kualitas pelayanan yang bermutu maka para pemangku jabatan memberikan contoh yang baik terhadap para pegawai yang ada di puskesmas Bandar Baru.
2. Tetap menghadirkan para pegawai puskesmas Bandar Baru yang berkompeten di bidangnya, agar bisa melaksanakan tugasnya dengan baik, terutama dalam hal melayani kesehatan.
3. Menjaga kualitas yang selama ini telah dilakukan oleh para pegawai yang ada di puskesmas Bandar Baru.



## DAFTAR PUSTAKA

- Ambar T. Sulistiyani, R. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. . Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.
- Anthony, W. P. (1996). *Strategic Human Resource Management*. New York: The Dryden Press, Harcourt Brace & Company.
- Atmosudirjo, P. (1982). *Administrasi dan Manajemen Umum*. Jakarta: Ghalia Indonesia .
- Azwar. (2019). *Reliabilitas dan Validitas Edisi 4*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Barata, A. A. (2003). *Dasar- Dasar Pelayanan Prima*. Jakarta: PT Gramedia.
- Bernardin, H. J. (1995). *Manajemen Personalia*. Jakarta: PT Erlangga.
- Dimock & Dimock. (1991). *Administrasi Negara*. Jakarta: Aksara Baru.
- Dwiyanto, A. (2006). *Konsumen dan Pelayanan Prima*. Yogyakarta: Pusat Studi Kebijakan dan Kependudukan UGM.
- E & Megginson, L. C. (1981). *Organization Behavior; Development. Manajerial*. New York: Hopper Publisher.
- Frederickson, H. (1997). *The Spirit of Public Administration*. San Fransisco: Jossey-. Bass Publishers. .
- Haryono. (2018). *How To Be A Professional Customer Service*. Yogyakarta: C.V. ANDI OFFSET. .
- Hasibuan, M. S. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Bumi Aksara.
- Jackson.H.John., M. d. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Terbitan Kedua .
- Kartono, K. (2008). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja. Grafindo Persada. .
- Komaruddin. (2001). *Ensiklopedia Manajemen*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Kusriyanto, B. (1991). *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*. Jakarta: PT Pustaka.
- Mahsun, M. (2006). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik* . Yogyakarta: Penerbit BPFE-Yogyakarta.
- Mahsun, M. (2006). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik Cetakan Pertama*. Yogyakarta: BPFE.
- Mangkunegara, A. A. (2005). *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Mangkunegara, A. P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Bandung: Rosdakarya.
- Mulianto, S. d. (2006). *Panduan Lengkap Supervisi Diperkaya Perspektif Syariah* . Jakarta: PT Alex.
- Musanef. (1984). *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. Jakarta : Gunung Agung.
- Nimran U, A. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perilaku Organisasi* . Malang : Media Nusa Creative Malang.
- Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan* . Jakarta: Grafindo.
- Robbins, S. P. (2003). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia .
- Sarundajang. (2000). *Arus Balik Kekuasaan Pusat Ke Daerah* . Jakarta : Pustaka Sinar Harapan.
- Siagian, S. P. (1988). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gunung Agung.
- Suharno. (2008). *Prinsip – Prinsip Dasar Kebijakan Publik*. Yogyakarta: UNY Press.
- Trilestari, E. W. (2004). Keikutsertaan Masyarakat dalam Membangun Kualitas Pelayanan Publik. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 1-15.
- Wasistiono, S. (2002). *Manajemen Sumber Daya Aparatur Pemerintah Daerah*. Bandung: Fokusmedia .
- Widjaja. (2006). *Administrasi Kepegawaian*. Jakarta: Rajaw

## LAMPIRAN



