4ANALISIS KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN MASYARAKAT DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN ROKAN HILIR

TESIS

Untuk Memenuhi Persyaratan
Mencapai Gelar Magister Manajemen

Oleh :

HAMDANI
NIM : 2361101314

PROGRAM MAGISTER (S-2) MANAJEMEN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS LANCANG KUNING
PEKANBARU
2025

LEMBAR PERSETUJUAN

TESIS

ANALISIS KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN MASYARAKAT DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN ROKAN HILIR

Disusun Oleh:

HAMDANI
NIM. 2361101314

Telah Dilakukan Pembimbingan dan Dinyatakan Layak untuk Diajukan Dihadapan Tim Penguji Tesis Program Magister (S2) Manajemen Universitas Lancang Kuning

Pekanbaru, Desember 2025

Menyetujui,
Komisi Pembimbing

Pembimbing I	Pembimbing II
Assoc. Prof. Dr. Fahmi Oemar, S.E., M.M., Ak. CA	**Dr. Burhan, S.E., M.Ak., Ak., CA., ACPA**
NIDN. 1016026202	**NIDN. 1028056901**

Ketua Program Studi
Magister Manajemen,

Dr. Richa Afriana Munthe, S.E., M.M.
NIDN. 1012049204

LEMBARAN PENGESAHAN

TESIS

ANALISIS KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN MASYARAKAT DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN ROKAN HILIR

Disusun Oleh:

Nama	**: HAMDANI**
NIM	**: 2361101314**
Program Studi	**: Magister Manajemen**
Konsentrasi	**: Manajemen Sumber Daya Manusia**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada **Jumat,** Tanggal **12 Desember2025**
Dinyatakan **Lulus** dengan nilai **A**

NO	NAMA PENGUJI	JABATAN	TANDA TANGAN
1	Assoc. Prof. Dr. Fahmi Oemar, S.E., M.M., Ak. CA	Ketua Sidang/ Penguji I	
2	Dr. Burhan S.E.,M.Ak., Ak.,CA.,ACPA	Penguji II	
3	Assoc. Prof. Dr. Nofrizal, S.E., M.M.	Penguji III	
4	Dr. Ir. Imran Al Ucok Naution, S.T., M.M.	Penguji IV	

Mengetahui,

Dekan Sekolah Pascasarjana
Universitas Lancang Kuning

Prof. Dr. Adolf Bastian, S.Pd., M.Pd.
NIDN. 0008116402

Ketua Program Studi
Magister Manajemen,

Dr. Richa Afriana Munthe, S.E., M.M.
NIDN. 1012049204

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya menyatakan :

1. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik Magister Manajemen (M.M.) pada Program Studi Magister Manajemen Sekolah Pasca Sarjana Universitas Lancang Kuning maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Tesis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan dari pihak lain kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. Dalam tesis ini tidak terdapat karya/pendapat yang ditulis/dipublikasikan oleh orang lain, kecuali dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang serta dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang diperoleh atas karya tulis ini serta lainnya sesuai dengan norma dan etika yang berlaku di Perguruan Tinggi.

Pekanbaru, Oktober 2025
Yang Membuat Pernyataan

HAMDANI
NIM. 2361101314

ABSTRAK

Hamdani: Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Lancang Kuning, 9 Desember 2025. Analisis Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Pelayanan Masyarakat Di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir. dibawah bimbingan Fahmi Oemar dan Burhan.

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Pelayanan Masyarakat Di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis kendala di dalam Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Pelayanan Masyarakat Di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir. Adapun yang diobservasi peneliti adalah kualitas sumber daya manusia dalam meningkatkan pelayanan masyarakat Di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir. Yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah: Informan kunci, yaitu Bupati, wakil bupati dan masyarakat. Informan utama, Sekretaris Daerah (Asisten) Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir Kabag Asisten I Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat dan Kabag Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir. Informan tambahan, Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir berjumlah 3 orang. Dalam penelitian ini analisis data dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kualitas sumber daya manusia (SDM) di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir secara umum sudah berada pada kategori cukup baik. Hal ini terlihat dari sikap pegawai yang rapi, disiplin, serta kemampuan mereka dalam memberikan pelayanan dasar kepada masyarakat. Pegawai juga dinilai memiliki tingkat empati yang cukup, mampu berkomunikasi dengan sopan, dan menunjukkan itikad baik dalam menyelesaikan tugas. Selain itu, koordinasi antarbagian berjalan cukup lancar karena setiap unit telah memahami tugas pokoknya masing-masing. Meskipun demikian, kualitas pelayanan masih dapat ditingkatkan melalui perbaikan pada aspek kompetensi, komunikasi efektif, tanggung jawab kerja, dan peningkatan responsivitas. Beberapa kendala yang ditemukan antara lain: Kurangnya kedisiplinan dan konsistensi sebagian pegawai, terutama dalam hal kehadiran dan ketepatan waktu pelayanan. Kompetensi teknis yang belum merata, terutama ketika terjadi perubahan aturan atau prosedur baru sehingga pegawai kurang percaya diri dalam memberikan informasi yang tepat. Masih terjadinya miskomunikasi akibat koordinasi yang belum sepenuhnya optimal, sehingga berdampak pada ketidaksesuaian informasi kepada masyarakat. Empati dan komunikasi interpersonal yang belum seragam, di mana beberapa pegawai dinilai kurang sabar, kurang ramah, atau kurang memahami kondisi masyarakat. Fasilitas pelayanan yang belum sepenuhnya mendukung, seperti ruang tunggu, peralatan kerja, atau sarana pendukung lainnya. Kendala-kendala ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas SDM harus dilakukan secara berkelanjutan dan terstruktu

Kata Kunci : Kualitas Sumber Daya Manusia, Sumber Daya Manusia.

ABSTRACT

Hamdani: Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Lancang Kuning, 9 Desember 2025. Analysis of the Quality of Human Resources in Improving Community Services at the Regional Secretariat of Rokan Hilir Regency. dibawah bimbingan Fahmi Oemar dan Burhan.

The purpose of this study is to describe and analyze the quality of human resources in improving community services in the Regional Secretariat of Rokan Hilir Regency. To describe and analyze the obstacles in the Quality of Human Resources in Improving Community Services at the Regional Secretariat of Rokan Hilir Regency. What the researcher observed was the quality of human resources in improving community services at the Rokan Hilir Regency Regional Secretariat. The subjects in this study are: Key informants, namely the Regent, the deputy regent and the community. The main informants are the Regional Secretary (Assistant) of the Rokan Hilir Regency Regional Secretariat, the Head of Assistant I for Government and People's Welfare, and the Head of People's Welfare of the Rokan Hilir Regency Regional Secretariat. Additional informants, Rokan Hilir Regency Regional Secretariat Employees amounted to 3 people. In this study, data analysis was carried out at the time of data collection and after the completion of data collection. The results of the study show that the quality of human resources (HR) in the Rokan Hilir Regency Regional Secretariat in general is in the category of quite good. This can be seen from the neat attitude of employees, discipline, and their ability to provide basic services to the community. Employees are also considered to have a sufficient level of empathy, are able to communicate politely, and show good faith in completing tasks. In addition, coordination between divisions runs quite smoothly because each unit has understood its main tasks. Nevertheless, the quality of service can still be improved through improvements in the aspects of competence, effective communication, work responsibility, and increased responsiveness. Some of the obstacles found include: Lack of discipline and consistency of some employees, especially in terms of attendance and punctuality of service. Technical competence is uneven, especially when there are changes in new rules or procedures so that employees lack confidence in providing the right information. There is still miscommunication due to coordination that is not fully optimal, so that it has an impact on the incompatibility of information to the public. Empathy and interpersonal communication are not uniform, where some employees are considered impatient, less friendly, or less understanding of community conditions. Service facilities that are not fully supportive, such as waiting rooms, work equipment, or other supporting facilities. These obstacles show that improving the quality of human resources must be carried out in a sustainable and structured manner

Keywords : Quality of Human Resources, Human Resources.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb

Segala puja dan puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena atas berkat dan rahmat yang telah diberikan oleh-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal yang berjudul Analisis Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Pelayanan Masyarakat Di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir. Tak lupa juga penulis panjatkan Shalawat serta salam bagi junjungan Nabi Muhammad SAW yang menjadikan pedoman bagi kehidupan umat muslim di seluruh dunia.

Penulis menyampaikan banyak terimakasih yang sebesar-besarnya terhadap berbagai kalangan serta pihak yang telah memberikan dorongan dalam menyusun penulisan Proposal Tesis ini

Akhir kata, penulis berharap semoga tesis ini dapat menjadi bahan masukan dan bermanfaat bagi semua pembaca dan pihak yang berkepentingan.

Pekanbaru, Oktober 2025

Hamdani
NIM : 2361101314

DAFTAR ISI

Halaman

KATA PENGANTAR ii
DAFTAR ISI iv
DAFTAR GAMBAR vii
DAFTAR LAMPIRAN vii
BAB I PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang Penelitian 1
1.2 Rumusan Masalah 14
1.3 Tujuan Penelitian 14
1.4 Manfaat Penelitian 14
BAB II TINJAUAN PUSTAKA 16
2.1 Tinjauan Teoritis 16
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia 16
2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia 18
2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia 20
2.2 Kualitas Pelayanan 23
2.2.1 Pengertian Kualitas 23
2.2.2 Pengertian Pelayanan 24
2.2.3 Pengertian Kualitas Pelayanan 24
2.2.4 Dimensi Kualitas Layanan 28
2.3 Hasil Penelitian yang Relevan 29
2.4 Kerangka Pemikiran 35
BAB III METODE PENELITIAN 38
3.1 Desain Penelitian 38
3.2 Subjek Penelitian 38
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian 39
3.4 Jenis dan Sumber Data 39
3.5 Instrumen Penelitian 40
3.6 Teknik Pengumpulan Data 41
3.7 Analisis Data 43
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 46
4.1 Hasil Penelitian 46
4.1.1.1 Profil Sekretariat Daerah Kab.Rohil 46

4.1.2 Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Pelayanan Masyarakat Di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir..... 48
4.1.3 Pendukung Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Pelayanan Masyarakat Di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir..... 102
4.1.4 Kendala yang terdapat di dalam Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Pelayanan Masyarakat Di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir..... 103
4.2 Pembahasan 105
BAB V PENUTUP 109
5.1 Kesimpulan 109
5.2 Saran 110
5.3 Implikasi Penelitian 111
DAFTAR PUSTAKA 113

DAFTAR TABEL

Tabel Halaman

1.1 Penerapan SPM Pemerintah Kabupaten Rokan Hilir Tahun 2023-2024 3
1.2 Data Pegawai Tidak Tepat Waktu Masuk Kerja 4
1.3 Tingkat Pendidikan Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir 7
2.1 Penelitian Terdahulu 31

DAFTAR GAMBAR

Gambar Halaman

2.2 Kerangka Penelitian 37

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Pedoman Wawancara 116
Lampiran 2. Pedoman Observasi 118
Lampiran 3. Pedoman Dokumentasi 119
Lampiran 4. Transkip Wawancara 120
Lampiran 5. Hasil Observasi 141
Lampiran 6. Pedoman Dokumentasi 142
Lampiran 7. Dokumentasi 143

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen utama dalam penyelenggaraan lembaga pemerintahan. Secara konseptual, peran strategis SDM dapat dijelaskan melalui pendekatan teori sumber daya, yang menekankan bahwa institusi pemerintahan harus mampu mengoptimalkan seluruh potensi internal yang dimilikinya untuk merespons tuntutan eksternal. Kualitas SDM mencerminkan integrasi antara kapasitas fisik, seperti kondisi kesehatan, dan kapasitas nonfisik yang meliputi kemampuan berpikir, bekerja, kesiapan mental, serta berbagai keterampilan lainnya. Kombinasi tersebut memungkinkan individu berkontribusi secara optimal, berinovasi, dan mengembangkan potensinya dalam organisasi. (Sutrisno, 2018).

Tingkat kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir menjadi faktor kunci dalam memastikan terlaksananya program-program strategis yang dirancang oleh perangkat daerah secara efektif. Sebagai pusat koordinasi administrasi pemerintahan, Sekretariat Daerah berfungsi memastikan sinergi antar dinas berjalan efektif dan efisien. Oleh karena itu, kualitas sumber daya manusia, khususnya kinerja ASN, menjadi faktor penentu dalam optimalisasi pelayanan publik serta pencapaian target pembangunan daerah. Tanpa kinerja yang profesional, adaptif, dan responsif dari para ASN, pelaksanaan kebijakan maupun pelayanan masyarakat akan mengalami kendala yang berdampak pada menurunnya kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah daerah.

Peran sumber daya manusia dalam suatu organisasi sangat menentukan arah perkembangan dan keberlanjutan organisasi tersebut. Seberapapun besar modal, fasilitas, maupun perencanaan strategis yang dimiliki, semuanya tidak akan memberikan hasil optimal tanpa adanya individu yang menjalankan dan merealisasikan rencana tersebut. Manajemen sumber daya manusia dapat dipahami sebagai suatu ilmu sekaligus seni dalam mengelola hubungan serta peran tenaga kerja agar mampu bekerja secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi. (Hasibuan, 2017).

Profesionalisme pegawai atau aparatur pemerintah memiliki kontribusi besar terhadap kemajuan organisasi serta peningkatan mutu pelayanan publik. Kualitas kinerja aparatur menjadi salah satu faktor penentu dalam mewujudkan pelayanan yang efektif dan responsif. Penerapan otonomi daerah sendiri diarahkan untuk mempercepat tercapainya kesejahteraan masyarakat melalui penguatan pelayanan publik dan pemberdayaan daerah. Hal tersebut diperkuat melalui Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagai pengganti Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, yang bertujuan meningkatkan efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pemerintahan, khususnya dalam pelaksanaan urusan wajib yang berkaitan dengan pelayanan dasar kepada masyarakat.

Dalam konteks tersebut, Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir menerapkan Standar Pelayanan Minimal (SPM) sebagai bagian dari upaya meningkatkan kualitas pelayanan menuju tata kelola pemerintahan yang baik (Good Governance). Penerapan SPM dimaksudkan untuk merespons berbagai persoalan strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, terutama pada aspek pelayanan dasar. Ketentuan ini mengacu pada Peraturan Pemerintah

Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2018 tentang Standar Pelayanan Minimal, yang mengatur jenis serta mutu pelayanan dasar yang wajib dipenuhi pemerintah daerah sebagai hak minimal setiap warga negara. Capaian pelaksanaan SPM selanjutnya menjadi bahan evaluasi dan monitoring secara berkala. Adapun rincian pencapaian tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1.1 Penerapan SPM Pemerintah Kabupaten Rokan Hilir Tahun 2023-2024

No	Indikator Kinerja Sesuai Tugas dan Fungsi Perangkat Daerah	Target Renstra Perangkat Daerah Tahun ke-		Realisasi Capaian Tahun Ke-	
		2023	2024	2023	2024
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Jumlah Produk Hukum yang Diharmonisasi	58	800	40,66	679
2	Indek Kepuasan Masyarakat	70	70	n/a	n/a
3	Skor LPPD	2,78	2,82	2,76	2,81
4	Persentase OPD yang Telah Melaksanakan E-Government	65	75	75	80
5	Nilai Akuntabilitas Sekretariat Daerah Tahun 2023-2024	B	BB	B	B
6	Level Maturitas SPIP Instansi	-	Level 3	-	Level 3
7	Laporan Keuangan Tepat waktu	-	Januari	-	Januari

Sumber : Pemerintah Kabupaten Rokan Hilir Tahun, 2025

Berdasarkan 1.1 diatas, telihat bahwa Indikator Kinerja Sesuai Tugas dan Fungsi Perangkat Daerah terlihat bahwa realiasi dari target yang ditetapkan tidak ada yang mencapai 100%, bahkan untuk indeks kepuasan masyarakat hanya mencapai nilai 70, kemudian Persentase OPD yang Telah Melaksanakan E-Government dengan nilai tertinggi hanya mencapai 80. Secara keseluruhan, dapat dinilai bahwa capaian indikator Standar Pelayanan Minimal (SPM) pada tujuh urusan tersebut belum sepenuhnya menunjukkan hasil yang optimal. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pelaksanaan SPM di Kabupaten Rokan Hilir masih memerlukan perbaikan dan penguatan agar implementasinya dapat berjalan lebih efektif. Ke depan, penetapan dan penerapan SPM perlu berlandaskan pada prinsip kesesuaian kewenangan, ketersediaan layanan, aksesibilitas, keberlanjutan, keterukuran, serta ketepatan sasaran. Oleh karena itu, seluruh perangkat daerah di Kabupaten Rokan Hilir diharapkan mampu membangun sinergi dan koordinasi yang terpadu dalam mendukung pencapaian visi dan misi pemerintah daerah.

Upaya tersebut dapat diwujudkan melalui peningkatan kinerja organisasi serta pelaksanaan tugas pokok dan fungsi masing-masing secara konsisten dan bertanggung jawab.

Selain itu, hasil pengamatan yang dilakukan peneliti menunjukkan masih ditemukannya sejumlah persoalan dalam kualitas pelayanan di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir. Beberapa permasalahan tersebut antara lain:

Tabel 1.2 Data Pegawai Tidak Tepat Waktu Masuk Kerja

Tahun	Jumlah Pegawai	Jumlah Pegawai Terlambat	Persentase Keterlambatan	Rata-rata Frekuensi Terlambat per Pegawai/Bulan	Keterangan Umum
2022	185	58	31,60%	3,8 kali	Banyak terjadi pada hari Senin dan Jumat
2023	190	63	33,30%	4,1 kali	Mulai diterapkan sistem finger print
2024	192	66	34,40%	4,3 kali	Disiplin membaik, namun beberapa unit masih tinggi

Sumber: Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir*,* 2025

Berdasarkan tabel 1.2 data laporan absensi pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir selama tiga tahun terakhir, terlihat adanya tren peningkatan jumlah pegawai yang mengalami keterlambatan masuk kerja. Pada tahun 2022, dari total 185 pegawai, terdapat 58 orang yang tercatat terlambat masuk kerja secara berulang, dengan persentase keterlambatan sebesar 31,60% dan rata-rata frekuensi keterlambatan sebesar 3,8 kali per bulan. Keterlambatan paling sering terjadi pada hari Senin dan Jumat, yang umumnya diasosiasikan dengan awal dan akhir pekan kerja. Tahun 2023 menunjukkan adanya peningkatan jumlah pegawai yang terlambat menjadi 63 orang dari total 190 pegawai, atau sebesar 33,30%, dengan rata-rata keterlambatan naik menjadi 4,1 kali per bulan. Pada tahun ini,

pemerintah mulai menerapkan sistem absensi finger print, yang bertujuan meningkatkan kedisiplinan. Namun, data menunjukkan bahwa kebijakan ini belum sepenuhnya efektif menurunkan angka keterlambatan, kemungkinan karena masih dalam tahap penyesuaian dan belum diterapkan secara menyeluruh. Pada tahun 2024, jumlah pegawai meningkat menjadi 192 orang, dan jumlah pegawai yang terlambat juga bertambah menjadi 66 orang, atau 34,40% dari total pegawai. Rata-rata frekuensi keterlambatan per pegawai mencapai 4,3 kali per bulan. Meskipun terdapat upaya perbaikan disiplin, laporan menunjukkan bahwa beberapa unit kerja masih menunjukkan tingkat keterlambatan yang tinggi, menandakan bahwa masalah kedisiplinan belum sepenuhnya terselesaikan dan masih memerlukan pendekatan yang lebih strategis, seperti pembinaan berkelanjutan, evaluasi kinerja individu, serta penguatan budaya kerja tepat waktu

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peran sentral dalam organisasi karena merupakan aset paling penting sekaligus investasi terbesar bagi instansi. Agar SDM dapat memberikan kontribusi strategis, fokus pengelolaannya harus diarahkan pada isu-isu dan implikasi jangka panjang yang berkaitan dengan pengembangan dan penguatan SDM itu sendiri (Mathis & Jackson, 2016). Dalam konteks pemerintahan, perhatian utama terhadap SDM mencakup aspek kesiapan, jumlah, tingkat pendidikan, serta profesionalisme. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi pegawai—baik dari segi pengetahuan, keterampilan, maupun sikap kerja—merupakan prasyarat utama untuk menciptakan aparatur yang berkinerja tinggi dan mampu menjalankan tugas secara efektif dan akuntabel.

Menurut Ombudsman Republik Indonesia, kualitas pelayanan publik dinilai berdasarkan prinsip-prinsip yang telah ditetapkan dalam Undang-Undang Nomor

25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Ketentuan tersebut menegaskan bahwa mutu pelayanan diukur melalui pemenuhan komponen standar pelayanan yang meliputi persyaratan, prosedur dan mekanisme pelayanan, waktu penyelesaian, biaya atau tarif, hasil atau produk layanan, ketersediaan sarana dan prasarana, kompetensi serta perilaku petugas, hingga sistem pengelolaan pengaduan masyarakat. Dengan demikian, pelayanan yang berkualitas tidak semata-mata ditentukan oleh aspek kecepatan dan ketepatan, tetapi juga harus mencerminkan adanya kepastian hukum, transparansi proses, akuntabilitas pelaksana, serta keterlibatan masyarakat dalam penyelenggaraannya.

Standar Operasional Prosedur (SOP) sebagaimana diatur dalam Peraturan Bupati Rokan Hilir Nomor 29 Tahun 2020 berperan penting sebagai instrumen pengendali kualitas sumber daya manusia dalam penyelenggaraan pelayanan publik. SOP menjadi pedoman kerja yang menuntut aparatur memiliki kompetensi, kedisiplinan, dan tanggung jawab dalam melaksanakan setiap tahapan pelayanan secara sistematis dan konsisten. Penerapan SOP yang efektif mencerminkan kualitas sumber daya manusia yang baik, karena menuntut pemahaman terhadap tugas, kemampuan teknis, serta sikap profesional dalam melayani masyarakat. Dengan demikian, kualitas sumber daya manusia yang memadai akan mendukung pelaksanaan SOP secara optimal, sehingga proses pelayanan menjadi lebih cepat, tepat, transparan, dan akuntabel, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan masyarakat.

Mengacu pada Peraturan Bupati Rokan Hilir Nomor 29 Tahun 2020 mengenai pedoman penyusunan standar pelayanan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hilir, standar pelayanan mencakup beberapa unsur utama. Unsur-unsur tersebut meliputi persyaratan layanan, prosedur pelaksanaan, jangka

waktu pelayanan, ketentuan biaya atau tarif, hasil layanan yang diberikan, serta mekanisme penanganan pengaduan, saran, dan masukan dari masyarakat.

Salah satu unsur penting yang sangat memengaruhi kualitas pelayanan adalah kompetensi pelaksana atau pegawai. Pegawai yang memiliki kompetensi memadai, baik dalam aspek pengetahuan, keterampilan, maupun sikap kerja, cenderung mampu menyelenggarakan pelayanan secara profesional, tanggap, serta sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Tingkat kompetensi tersebut dapat dilihat dari kesesuaian latar belakang pendidikan serta partisipasi dalam pelatihan berkelanjutan yang bertujuan meningkatkan kualitas kinerja.

Kinerja organisasi dan kualitas pelayanan publik sangat ditentukan oleh kapasitas dan kompetensi pegawainya. Pegawai dengan kemampuan yang memadai cenderung dapat menyelesaikan pekerjaan secara efisien dan memenuhi standar operasional yang telah ditetapkan. Dalam konteks pemerintahan, kompetensi aparatur berperan strategis dalam mendorong terwujudnya pelayanan yang transparan, akuntabel, serta berorientasi pada kepentingan masyarakat. Salah satu indikator utama untuk menilai kompetensi pegawai adalah melalui latar belakang pendidikan. Pendidikan yang relevan dan memadai dapat membekali pegawai dengan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya, sekaligus menjadi dasar dalam pengembangan diri dan peningkatan kapasitas kerja secara berkelanjutan.

Kompetensi pegawai identik dengan tingkat pendidikan seseorang, untuk melihat tingkat pendidikan pegawai Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 1.3. Tingkat Pendidikan Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir

No	Tingkat pendidikan	Jumlah	%

1	Pasca Sarjana (S2)	27	14,06%
2	Sarjana (S1)	87	45,31%
3	Diploma 3 (D3)	8	4,17%
4	D1/D2/ SLTA Sederajat	64	33,33%
5	SD/SMP/Sederajat	6	3,13%
JUMLAH		192	100

Sumber: Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir*,* 2025

Tabel 1.3 dapat dianalisa bahwa mayoritas pegawai sudah memiliki pendidikan tinggi (S1 ke atas), namun jumlah pegawai berpendidikan menengah ke bawah (SLTA dan SD/SMP) masih signifikan (36,46%), yang bisa memengaruhi kualitas pelayanan bila tidak ditunjang dengan pelatihan kompetensi. Pengembangan SDM melalui pendidikan lanjut dan pelatihan teknis masih menjadi kebutuhan penting untuk meningkatkan kapasitas individu maupun organisasi secara keseluruhan. Data ini juga bisa menjadi dasar bagi pemerintah daerah untuk menyusun program pengembangan karier, peningkatan kompetensi, dan penyesuaian jabatan berdasarkan latar belakang pendidikan.

Dalam penyelenggaraan pemerintahan yang berorientasi pada prinsip Good Governance, khususnya dalam implementasi Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2015 tentang Pemerintahan Daerah, diperlukan kesiapan serta kapasitas aparatur negara yang memadai. Hal ini sejalan dengan pendapat yang menyatakan bahwa keberhasilan tata kelola pemerintahan sangat bergantung pada kualitas sumber daya aparatur yang menjalankannya. (Ulfah & Lukiastuti, 2019). Pemerintah menunjukkan komitmen yang kuat dalam meningkatkan kapasitas aparatur agar mampu menjalankan tugas secara optimal, terutama dalam memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat sesuai perannya sebagai pelayan publik. Dalam konteks organisasi, sumber daya manusia memiliki posisi yang sangat strategis karena menjadi elemen utama yang menggerakkan seluruh aktivitas kelembagaan. Dibandingkan dengan sumber daya lainnya,

kualitas manusia menjadi faktor yang paling menentukan, sebab keberhasilan pencapaian visi dan misi organisasi sangat bergantung pada kinerja dan kontribusi aparatur yang terlibat di dalamnya.

Dengan demikian, keberadaan sumber daya manusia memiliki arti yang sangat penting dalam organisasi. Tidak hanya berperan dalam menentukan keberhasilan, SDM juga menjadi penggerak utama yang memastikan seluruh aktivitas organisasi berjalan secara berkelanjutan. Perkembangan dan kemajuan organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas serta kapabilitas aparatur yang dimilikinya. Semakin tinggi kompetensi dan profesionalisme pegawai, maka semakin optimal pula kinerja yang dihasilkan. Oleh karena itu, peningkatan kualitas SDM menjadi kebutuhan strategis agar organisasi mampu menunjukkan performa yang lebih baik. Namun demikian, dalam praktiknya penyelenggaraan pelayanan publik masih dinilai belum mengalami peningkatan yang signifikan.

Dalam rangka mendorong pelayanan yang lebih efektif dan terpadu di daerah, pada tahun 2008 Kementerian Dalam Negeri menerbitkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2008 tentang pedoman organisasi dan tata kerja pelayanan perizinan terpadu di daerah. Regulasi tersebut bertujuan memberikan keleluasaan kepada pemerintah daerah untuk membentuk unit pelayanan perizinan sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan masing-masing wilayah. Pelaksanaan pelayanan publik dan pembangunan daerah menuntut aparatur yang memiliki kompetensi dan kualifikasi yang sesuai dengan bidang tugasnya. Penempatan pegawai perlu mempertimbangkan kesesuaian antara tuntutan jabatan dan kemampuan individu. Oleh sebab itu, evaluasi terhadap tingkat profesionalisme aparatur menjadi langkah penting yang diikuti dengan upaya peningkatan kualitas melalui pendidikan serta pelatihan yang berkelanjutan.

Sorotan terhadap rendahnya mutu pelayanan publik, keterbatasan kapasitas aparatur, serta praktik birokrasi yang kurang sehat semakin menguat, terutama dalam dinamika era keterbukaan dan persaingan global (Sulistiyani, 2023). Kondisi tersebut menuntut setiap organisasi pemerintah untuk melakukan pembenahan internal, khususnya melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia agar lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan. Penguatan kompetensi yang mencakup keterampilan, motivasi kerja, pengembangan kapasitas, serta pengelolaan SDM secara strategis menjadi prasyarat utama dalam menghadapi tantangan global sekaligus mewujudkan daya saing dan kemandirian organisasi.

Sejalan dengan hal tersebut, arah pembangunan bidang kepegawaian ke depan berfokus pada pembentukan Pegawai Negeri Sipil yang profesional, kompetitif, dan mampu mengikuti perkembangan zaman di berbagai sektor kehidupan, sehingga berdampak pada peningkatan mutu pelayanan dan kinerja organisasi (Ma'arif, 2023). Hal ini menegaskan bahwa efektivitas tata kelola pemerintahan sangat ditentukan oleh kualitas aparatur yang menjalankannya. Tanpa dukungan pegawai yang memenuhi standar kompetensi, sistem administrasi negara berpotensi mengalami hambatan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi aparatur menjadi kebutuhan mendasar dalam membangun sistem pemerintahan yang efektif, yang diwujudkan melalui penilaian kebutuhan, evaluasi kemampuan, serta program pengembangan kapasitas yang berkelanjutan.

Berdasarkan pertimbangan tersebut, penelitian ini difokuskan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir sebagai institusi yang memiliki posisi strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Tugas dan fungsi yang

diemban menuntut kinerja tinggi yang didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten, profesional, dan berintegritas. Dengan kualitas aparatur yang memadai, diharapkan kinerja organisasi dapat meningkat secara kolektif dan memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan daerah.

Dalam praktiknya, efektivitas birokrasi sangat bergantung pada performa pegawai yang mampu bekerja secara efisien dan sesuai standar. Kinerja yang baik akan tercermin dari mutu pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Namun, hasil observasi menunjukkan bahwa kualitas pelayanan di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir masih belum sepenuhnya memenuhi harapan, sehingga diperlukan upaya perbaikan untuk mendukung tercapainya pelayanan yang lebih optimal.

Keberhasilan peningkatan mutu pelayanan pada dasarnya sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemerintah dalam mengelola dan memberdayakan aparatur pelayanan. Aparatur yang memiliki kompetensi, keterampilan, kedisiplinan, serta tanggung jawab yang tinggi akan mampu mendorong peningkatan kualitas pelayanan secara berkelanjutan. Sumber daya manusia, sebagai aset strategis organisasi, memegang peranan sentral dalam menentukan keberhasilan institusi. Disiplin kerja dan komitmen dalam menjalankan tugas menjadi faktor penting untuk mencegah terjadinya kelalaian serta memastikan pelayanan publik berjalan secara maksimal.

Fenomena tersebut menunjukkan bahwa Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir belum sepenuhnya berfungsi secara optimal sebagai organisasi modern yang memiliki kewenangan dalam penyelenggaraan pelayanan publik di daerah. Kondisi inilah yang melatarbelakangi penelitian ini untuk menganalisis

manajemen sumber daya manusia dalam kaitannya dengan kualitas pelayanan di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir.

Penelitian tentang Analisis Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Pelayanan Masyarakat pernah dilakukan penelitian, diantaranya adalah (Dewi, 2022) kesesuaian tanggung jawab dengan kompetensi pegawai masih kurang optimal karena terbukti dengan minimnya pegawai yang berlatar belakang keilmuan perpustakaan dan kurangnya tenaga pustakawan. (Herianto et al., 2024) Hasil penelitian mengindikasikan bahwa mutu pelayanan di BKPSDM Kota Makassar berada pada kategori sangat baik, dengan pelaksanaan program yang telah disesuaikan dengan regulasi dan ketentuan yang berlaku. Kualitas pelayanan tersebut tercermin dari terpenuhinya dimensi Tangibles (aspek fisik), Reliability (keandalan), Responsiveness (daya tanggap), Assurance (jaminan), serta Empathy (kepedulian). Kondisi ini menunjukkan bahwa layanan yang diberikan mendapat respon positif dan diterima dengan baik oleh masyarakat. (Melania et al., 2024) hasil penelitian menunjukkan bahwa pada intinya pengembangan sumber daya manusia sangat penting agar potensi yang dimiliki oleh masing-masing masyarakat dapat dioptimalkan dan salah satunya dapat diwujudkan melalui pendidikan. Soft skill seperti komunikasi dan kepemimpinan harus dimiliki oleh setiap sumber daya manusia agar dapat mengatasi ketidakpastian dan bertahan di dunia kerja. (Naomi et al., 2024) hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pelayanan perlu dilaksanakan secara adil, transparan dan dilakukan evaluasi untuk mengetahui hasil dari pelaksanaan program pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pelayanan tersebut

Berbagai penelitian sebelumnya telah menyoroti pentingnya pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan pelayanan publik. Penelitian Dewi (2022) menekankan masih rendahnya kesesuaian antara kompetensi pegawai dengan tanggung jawab yang diemban, sedangkan Herianto et al. (2024) lebih berfokus pada dimensi kualitas pelayanan secara umum, tanpa mengaitkan secara langsung dengan kualitas internal sumber daya manusianya. Melania et al. (2024) membahas pengembangan potensi SDM melalui soft skills dan pendidikan, tetapi konteksnya masih bersifat umum dan tidak spesifik pada instansi pemerintahan. Sementara itu, Naomi et al. (2024) menyoroti perlunya pengembangan SDM secara adil dan terstruktur, namun belum meneliti dampaknya secara langsung terhadap peningkatan pelayanan masyarakat di lingkungan sekretariat daerah.

Dengan demikian, terdapat kesenjangan (gap) dalam literatur terkait belum adanya kajian spesifik mengenai hubungan antara kualitas SDM dan kinerja pelayanan masyarakat di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir, terutama dalam konteks pelaksanaan program strategis daerah. Padahal, posisi strategis sekretariat daerah sebagai penggerak administrasi pemerintahan sangat memerlukan SDM yang kompeten, adaptif, dan berorientasi pada pelayanan publik. Oleh karena itu, penelitian ini diperlukan untuk mengisi kekosongan kajian tersebut

Berdasarkan keterangan di atas, penulis tertarik untuk mengangkat topik tentang kualitas sumberdaya manusia dalam meningkatkan pelayanan masyarakat sebagai objek penelitian. Mendeskripsikan hasil penelitian dalam bentuk karya tulis yaitu proposal tentang " Analisis Kualitas Sumber Daya Manusia

Dalam Meningkatkan Pelayanan Masyarakat Di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir**".**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan (kesenjangan penelitian) yang telah diuraikan tersebut, penelitian ini mengajukan beberapa pertanyaan utama yaitu:

1. Bagaimana Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Pelayanan Masyarakat Di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir?
2. Kendala apa saja yang terdapat di dalam Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Pelayanan Masyarakat Di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir?

1.3.Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitiannya adalah:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Pelayanan Masyarakat Di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis kendala di dalam Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Pelayanan Masyarakat Di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis. Adapun manfaat tersebut, antara lain:

1. Manfaat Teoritis

a) Memperluas pengetahuan keilmuan tentang Manajemen Sumber Daya Manusia.
b) Menambah wawasan mengenai Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Pelayanan Masyarakat

2. Manfaat Praktis

a) Bagi Lembaga

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi peningkatan mutu Pelayanan Masyarakat Di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir

b) Bagi Penulis

Penelitian ini menjadi sarana pembelajaran bagi peneliti untuk memperluas pemahaman terkait manajemen sarana dan prasarana pendidikan, sekaligus sebagai bentuk penerapan ilmu manajemen sumber daya manusia dalam konteks praktik.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Pelayanan Masyarakat di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kualitas sumber daya manusia (SDM) di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir secara umum sudah berada pada kategori cukup baik. Hal ini terlihat dari sikap pegawai yang rapi, disiplin, serta kemampuan mereka dalam memberikan pelayanan dasar kepada masyarakat. Pegawai juga dinilai memiliki tingkat empati yang cukup, mampu berkomunikasi dengan sopan, dan menunjukkan itikad baik dalam menyelesaikan tugas. Selain itu, koordinasi antarbagian berjalan cukup lancar karena setiap unit telah memahami tugas pokoknya masing-masing. Meskipun demikian, kualitas pelayanan masih dapat ditingkatkan melalui perbaikan pada aspek kompetensi, komunikasi efektif, tanggung jawab kerja, dan peningkatan responsivitas.
2. Beberapa kendala yang ditemukan antara lain: Kurangnya kedisiplinan dan konsistensi sebagian pegawai, terutama dalam hal kehadiran dan ketepatan waktu pelayanan. Kompetensi teknis yang belum merata, terutama ketika terjadi perubahan aturan atau prosedur baru sehingga pegawai kurang percaya diri dalam memberikan informasi yang tepat. Masih terjadinya miskomunikasi akibat koordinasi yang belum sepenuhnya optimal, sehingga berdampak pada ketidaksesuaian informasi kepada

masyarakat. Empati dan komunikasi interpersonal yang belum seragam, di mana beberapa pegawai dinilai kurang sabar, kurang ramah, atau kurang memahami kondisi masyarakat. Fasilitas pelayanan yang belum sepenuhnya mendukung, seperti ruang tunggu, peralatan kerja, atau sarana pendukung lainnya. Kendala-kendala ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas SDM harus dilakukan secara berkelanjutan dan terstruktu

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan di Sekretariat Daerah Kabupaten Rokan Hilir, maka peneliti memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. **Penguatan Pelatihan dan Kompetensi SDM**. Pelatihan komunikasi, pelayanan publik, dan pemutakhiran informasi perlu dilakukan secara berkala agar pegawai lebih siap menghadapi perubahan prosedur.
2. **Peningkatan Disiplin dan Pengawasan**. Diperlukan pengawasan yang lebih ketat terhadap disiplin pegawai, terutama terkait kehadiran dan kepatuhan pada jam kerja, untuk memastikan pelayanan tetap berjalan optimal.
3. **Peningkatan Sarana dan Prasarana Pelayanan**. Pemerintah daerah perlu meningkatkan fasilitas pelayanan, seperti ruang tunggu, perlengkapan kerja, serta digitalisasi layanan agar proses pelayanan lebih cepat dan nyaman.
4. **Penguatan Komunikasi dan Koordinasi Antar bagian**. Rapat evaluasi rutin dan briefing harian dapat meminimalkan miskomunikasi serta memastikan informasi terbaru tersampaikan dengan merata.

5. **Pembinaan Sikap Empatik dan Pelayanan Prima**. Pembiasaan bersikap ramah, sabar, dan menghargai masyarakat harus menjadi budaya kerja, dengan dukungan reward dan punishment agar pegawai lebih termotivasi.

5.3 Implikasi Penelitian

Pertama, hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas SDM, khususnya pada aspek tangibles, empathy, reliability, responsiveness, dan assurance, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap mutu pelayanan publik. Implikasi praktisnya adalah pemerintah daerah perlu memastikan bahwa pembinaan dan pengembangan kompetensi pegawai dilakukan secara berkelanjutan. Hal ini penting karena kualitas SDM yang baik akan menciptakan pelayanan yang cepat, tepat, dan memuaskan, serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah.

Kedua, temuan mengenai kendala seperti miskomunikasi, ketidakkonsistenan informasi, kurangnya empati, dan kemampuan teknis yang belum merata menunjukkan bahwa Sekretariat Daerah memerlukan sistem manajemen pelayanan publik yang lebih terstruktur. Implikasi kelembagaannya adalah perlunya penyusunan SOP yang lebih jelas, pelaksanaan briefing rutin, serta digitalisasi alur pelayanan untuk meminimalkan kesalahan informasi. Dengan sistem yang lebih tertata, pegawai dapat bekerja lebih efektif dan masyarakat mendapatkan pelayanan yang lebih akurat.

Ketiga, temuan bahwa masih terdapat pegawai yang kurang disiplin dan kurang responsif menunjukkan perlunya peningkatan budaya kerja organisasi. Implikasi teoritisnya adalah pentingnya penerapan teori perilaku organisasi seperti motivasi, kompetensi, beban kerja, dan penempatan pegawai pada posisi yang sesuai dengan kemampuannya. Budaya kerja yang mengedepankan

profesionalisme, empati, dan pelayanan prima menjadi modal utama untuk menciptakan pelayanan publik yang berkualitas.

Keempat, penelitian ini mengimplikasikan bahwa kualitas pelayanan masyarakat tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis tetapi juga oleh sikap dan karakter pegawai. Oleh karena itu, pemerintah daerah perlu menempatkan aspek empati, etika, dan komunikasi interpersonal sebagai indikator penting dalam evaluasi kinerja pegawai. Dengan penguatan aspek-aspek ini, pelayanan publik diharapkan menjadi lebih humanis, mudah diakses, dan lebih dipercaya masyarakat, sehingga berdampak positif pada citra pemerintah daerah.

DAFTAR PUSTAKA

Baharudin, & Makin, M. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang, UIN Maliki Press.

Barata, A. . (2023). *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*. Jakarta, PT. Elex Media Komputido.

Dessler, G. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.

Dewi, R. (2022). Analisis Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Pelayanan Dinas Kearsipan Dan Perpustakaan Kota Palembang. *JIBM*, *5*(2), 51–57.

Hasibuan, M. S. . (2017). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Bumi Aksara.

Herianto, Juharni, & Mustapa, Z. (2024). Analisis Kualitas Pelayanan Publik di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Makassar Analysis of the Quality of Public Services at the Regional Human Resources Development and Staffing Agency Makassar City Pendahuluan Metode P. *Paradigma Journal of Administration*, *2*(2), 104–108. https://doi.org/10.35965/pja.v2i2.5148

Heriyanto, N., & Ulfah, S. M. (2022). Analisis Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Memberikan Pelayanan Publik (Studi Penelitian Di Kantor Kelurahan Sei Pasah Kecamatan Kapuas Hilir). *Paradigma Journal of Administration*, *8*(2), 120–130.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2022). *Prinsip Prinsip Pemasaran Edisi 12*. ERLANGGA.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2021). *Manajemen Pemasaran* (Bob Sabran (ed.); Ed 13). Erlangga.

Laksana, F. (2019). *Manajemen Pemasaran*. Graha Ilmu.

Marwansyah. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung, Alfabeta.

Mathis, L. R., & Jackson, J. (2016). *Human Resource Management* (10th ed.). Salemba Empat.

Melania, M., Kadir, A., Respati, A., & Sachin, P. (2024). *Contribution of Non-Formal Education to Improve the Quality of Human Resources*. *10*(1), 169–178.

Miftahul, B., Ainun, N., Prahriawan, W., & Danulhay. (2017). Pengaruh Kompetensi Pegawai Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Krakatau Bandar Samudra. *Jurnal Riset Bisni Dan Manajemen Tirtayasa*, *1*(2), 149–157.

Naomi, A., Sathiya, P., Aprilliana, S., Sularmi, L., & Asrorudin, A. (2024). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan. *Prosiding Seminar Nasional*, *3*(1), 94–98.

Nasution, M. (2020). *Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management, edisi Kedua*. Ghalia Indonesia.

Nawi, R. (2023). Analisis Peningkatan Kualitas Sumber Daya Aparatur Di Kantor Kelurahan Baru Kecamatan Ujung Pandang Kota Makassar. *Jurnal Governance and Politics (JGP)*, *3*, 83–100.

Nurhasyimad. (2020). *Pengertian Pelayanan*. Jakarta, Indonesia Ghalia.

Pangabean, S. M. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia.

Ratnaningsih,S.Y, & Ahmad, A. (2021). Pengaruh Strategi Pemasaran, Layanan E-Banking Dan Loyalitas Konsumen Terhadap Kepuasan Nasabah Pada Pt. Bri Cabang Rajawali Surabaya. *JEM17: Jurnal Ekonomi Manajemen*, *6*(1), 101–116. https://doi.org/10.30996/jem17.v6i1.5278

Samsudin, M. (2021). Analisis Kinerja Pelayanan Publik tentang Sumber Daya Manusia dan Responsivitas Pegawai di Kantor Kelurahan Kecandran Kecamatan Sidomukti Kota Salatiga. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, *4*(2), 1028–1034. https://doi.org/10.34007/jehss.v4i2.794

Serey, M., & Office, I. R. (2024). Fundamental of theories on human resource quality improvement in the universities and lesson learned. *Interdisciplinary Social Studies*, *3*(3), 96–102.

Soekidjo, N. (2021). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Rineka Cipta.

Sutrisno, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.

Tjiptono. (2022). *Pemasaran Jasa: Prinsip, Penerapan Dan Penelitian*. Andi offset.

Tjiptono, F. (2021). *Strategi Pemasaran Cetakan kelima*. Andi Offset.

Tjiptono, F., & Anastasia, D. (2018). *Total Quality Management, Edisi Revisi*. Andi Offset.

Ulfah, U. M., & Lukiastuti, F. (2019). The Influence of Competence and Independence toward Performance of the Government Internal Auditors with Auditor Ethics as a Moderating Variable. *Advances in Economics, Business and Management Research*, *86*(Icobame 2018), 201–206. https://doi.org/10.2991/icobame-18.2019.44

Wijaya, T. (2018). *Manajemen Kualitas Jasa* (Edisi Kedu). PT. Indeks.

Wisdawati, & Nasution, N. (2025). Transformasi Digital Desa: Peran Kualitas SDM Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik Melalui Teknologi. *Baseline: Jurnal Mahasiswa Magister Manajemen*, *2*(2), 1–7.

Yamit. (2021). *Manajemen Kualitas Produk & Jasa*. Ekonesia.

Zahi, O., Abu, N., Alagha, W. H., Shobaki, M. J. Al, Abu-naser, S. S., & Talla, S. A. El. (2020). Human Resource Flexibility and Its Relationship to Improving the Quality of Services. *International Journal of Academic Information Systems Research (IJAISR)*, *4*(8), 23–44.