

CORRELATION OF COMMUNICATION COMPETENCE WITH THE PERFORMANCE OF STATE CIVIL APPARATUS AT THE UNIVERSITY OF WEST SULAWESI

Ummi Kalsum¹

¹Universitas Terbuka
Pondok Cabe, South
Tangerang, Indonesia
ummiku.diva@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to describe the relationship between communication competencies in aspects of communication knowledge, communication skills, and attitudes toward communicating with employee performance. The research uses a quantitative approach to collect data from the entire population consisting of all employees of the state civil apparatus at the University of West Sulawesi. The sampling was conducted proportionally stratified sampling using Slovin formula, the number of samples is 64 respondents. Research data is obtained through questionnaires, interviews, field observations, and document analysis. Data analysis is conducted through two stages, namely descriptive analysis and inferential statistical analysis using the Pearson correlation test. The results of the research obtained showed the communication competence of employees in principle has been carried out well in aspects of communication knowledge, communication skills, and communication attitudes. Correlation test results showed a positive relationship between communication competence and employee performance as evidenced by the r -count value of $0.381 > r$ -table 0.244 . The value of coefficient determination of 0.381 means that the variance of employee performance can be explained by a competency variance of 38.1% while the rest correlates with other variables. The low significance of this variable relationship provides information that to improve employee performance it is necessary to strengthen other variables.

Keywords: Competence, communication, performance, apparatus

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan hubungan kompetensi komunikasi pada aspek pengetahuan berkomunikasi, keterampilan berkomunikasi, dan sikap berkomunikasi dengan kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian ini terdiri atas seluruh pegawai aparat sipil negara di Universitas Sulawesi Barat. Pengambilan sampel dilakukan secara proporsional stratified sampling menggunakan rumus Slovin, jumlah sampel sebanyak 64 orang responden. Data penelitian diperoleh melalui angket, wawancara, observasi lapangan, dan analisis dokumen. Analisis data dilakukan melalui dua tahap yakni analisis deskriptif dan analisis statistik inferensial menggunakan uji korelasi Pearson. Hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan kompetensi komunikasi pegawai pada prinsipnya telah dilaksanakan dengan baik pada aspek pengetahuan komunikasi, keterampilan komunikasi dan sikap komunikasi. Hasil uji korelasi menunjukkan adanya hubungan positif antara kompetensi komunikasi dengan kinerja pegawai yang dibuktikan dengan nilai r -hitung $0,381 > r$ -tabel $0,244$. Nilai koefisien determinasi sebesar $0,381$ berarti bahwa varians kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh varians kompetensi sebesar $38,1\%$ sedangkan sisanya berkorelasi dengan variabel lain. Rendahnya signifikansi hubungan variabel ini memberikan informasi bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai perlu memperkuat variabel lain.

Kata Kunci: kompetensi, komunikasi, kinerja, aparatur

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia dalam organisasi menempati posisi penting dan sangat strategis dalam menentukan tercapainya tujuan organisasi (Syarif, 2021). Terlepas daripada kedudukan dan posisi dalam jabatan atau pekerjaan setiap orang (pegawai) dalam organisasi harus memberikan kontribusi terhadap kemajuan dan pencapaian tujuan organisasi melalui kinerja yang dimiliki masing-masing. Oleh sebab itu untuk mencapai tujuan tersebut, maka setiap pegawai harus memiliki kompetensi yang menunjukkan kapabilitas dan kapasitasnya sebagai seorang aparat.

Setiap pegawai dituntut untuk profesional dalam menjalankan tugasnya. Profesional berlaku untuk semua aparatur mulai dari tingkat paling teratas sampai pada tingkat yang paling bawah. Profesional tidak mengenal strata tetapi didasarkan pada tugas kerja dan kewenangannya (Kurniawan, 2005). Profesionalisme menyangkut kecocokan (fitness) antara kemampuan yang dimiliki oleh pegawai (competence) dengan kebutuhan tugasnya. Terpenuhinya kecocokan antara kemampuan dengan kebutuhan tugas merupakan syarat terbentuknya aparatur yang profesional.

Aparatur profesional adalah aparatur yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan tugas kerjanya untuk mencapai prestasi kerja yang telah ditetapkan. Pegawai yang profesional menjadi kebutuhan karena sekarang ini tuntutan masyarakat terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik dari pemerintah semakin meningkat, namun pada satu sisi tugas utama pemerintah ini masih banyak dikeluhkan oleh masyarakat karena berbagai kelemahan (Mahsyar, 2014). Kelemahan tersebut diantaranya banyak pegawai yang tidak kompeten menempati posisi atau tugas pelayanan yang tidak sesuai dengan pengetahuan dan keahliannya.

Definisi kompetensi menurut *Businessdictionary.com* (2016) yaitu sekelompok kemampuan terkait komitmen, pengetahuan, dan keterampilan yang memungkinkan seseorang atau organisasi untuk bertindak secara efektif dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan atau situasi tertentu.. Pynes (2013) memfokuskan kompetensi pada aspek perilaku yang dapat diamati dan terukur dari seseorang yang memegang jabatan dalam kaitannya dengan kinerja pekerjaannya. Zainal (2015) mengemukakan bahwa kompetensi merupakan faktor penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang baik dan juga keberhasilan organisasi mencapai tujuan.

Berdasarkan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 7 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Manajerial PNS, disebutkan bahwa kompetensi adalah karakteristik dan kemampuan kerja yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang sesuai tugas dan jabatan.

Terdapat berbagai macam kompetensi yang harus dimiliki oleh pegawai dalam hal ini aparatur sipil negara. Salah satu jenis kompetensi dasar yang dibutuhkan oleh pegawai pada semua strata disetiap bidang kerja organisasi adalah kompetensi komunikasi. Pentingnya kompetensi ini menurut Markel (2012) karena setiap pekerja menggunakan sebagian besar waktu kerjanya dengan memanfaatkan empat keterampilan berkomunikasi yaitu membaca (reading), menulis (writing), berbicara (speaking) dan mendengarkan (listening) untuk melakukan berbagai tugas kerjanya. Keterampilan berkomunikasi tersebut akan efektif bila digunakan dengan kompetensi.

Komunikasi sebenarnya merupakan pengikat kesatuan organisasi yang membantu setiap anggota organisasi mencapai tujuan individu dan juga organisasi, merespon dan mengimplementasikan perubahan organisasi, mengkoordinasikan

aktivitas organisasi dan berperan dalam hampir semua tindakan organisasi. Komunikasi yang tidak berjalan efektif dalam organisasi, akan menyebabkan organisasi menjadi tidak berfungsi seefektif yang seharusnya, sehingga mempengaruhi kinerja. Oleh sebab itu menurut (Ivancevich et al. 2007) untuk mewujudkan komunikasi yang efektif dalam organisasi tentulah tidak mudah, dibutuhkan kompetensi komunikasi dari pelaku komunikasi.

Problem utama menjadi fenomena tidak efektifnya pencapaian tujuan organisasi sebagaimana terlihat dalam pada lingkup organisasi Universitas Sulawesi Barat adalah persoalan komunikasi. Dari hasil observasi awal yang dilakukan dijumpai suatu kegiatan terhambat penyelesaiannya karena adanya kebuntuan komunikasi antara pihak-pihak terkait baik komunikasi formal maupun informal. Aliran informasi (komunikasi) dari bawah ke atas maupun sebaliknya kadang terhambat. Penggunaan saluran komunikasi kadang juga menjadi penyebab seperti surat-surat yang tidak sampai tepat waktu padahal selain surat fisik juga disertai dengan surat elektronik baik berupa email maupun penggunaan media online lainnya seperti whatsapp. Sejalan dengan hal tersebut, maka kajian ini membahas mengenai hubungan kompetensi komunikasi dengan kinerja pegawai dengan melihat pada aspek pengetahuan berkomunikasi, keterampilan berkomunikasi, dan sikap berkomunikasi.

METODE PENELITIAN

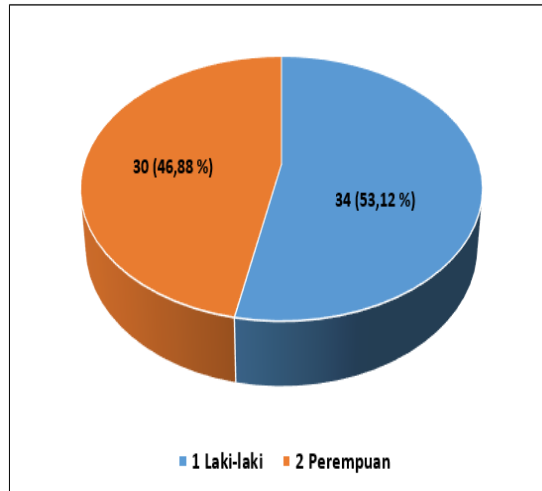
Penelitian ini dilaksanakan di Universitas Sulawesi Barat dengan fokus penelitian pada kompetensi komunikasi pegawai pada unit kerja Rektorat Universitas Sulawesi Barat. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tipe penelitian korelasional antara variabel kompetensi dengan kinerja pegawai. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai ASN pada jenjang jabatan struktural dan administrator di Universitas Sulawesi Barat sebanyak 75 orang, penarikan jumlah sampel penelitian dilakukan secara proportional stratified sampling menggunakan rumus Slovin sehingga diperoleh sebanyak 64 orang responden. Sumber data terdiri atas sumber primer yakni para responden dengan menggunakan instrumen kuesioner, wawancara langsung, dan observasi. Sumber data sekunder diperoleh dari instansi setempat berupa dokumen terkait dengan topik penelitian meliputi data organisasi, dan kepegawaian. Data penelitian diolah menggunakan program komputer perangkat SPSS for windows versi 23.0. Data dianalisis secara bertahap mulai dari analisis statistik deskriptif, kemudian analisis statistik inferensial menggunakan uji korelasi Pearson untuk menjelaskan hubungan antara variabel X (kompetensi komunikasi) dengan variabel Y (kinerja pegawai).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Deskripsi untuk menjelaskan kompetensi komunikasi dan kinerja pegawai sesuai ruang lingkup kajian ini, maka dapat digambarkan karakteristik responden penelitian yang meliputi karakteristik jenis kelamin, pendidikan, dan jabatan seperti berikut ini.

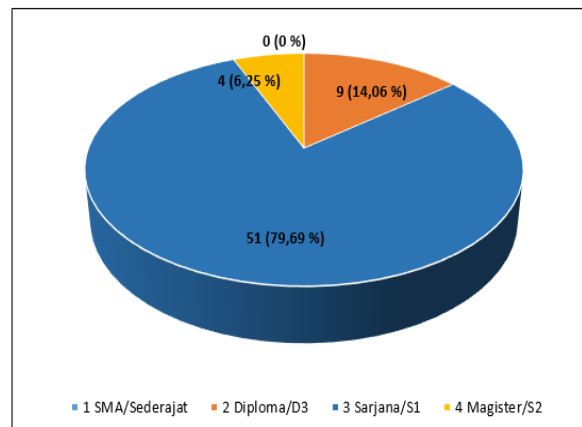
Kategorisasi responden penelitian berdasarkan penjaringan dari kuesioner data pribadi mengenai jenis kelamin tampak dalam diagram berikut:



Gambar 1: Kategorisasi responden menurut jenis kelamin
Sumber : Hasil Penelitian

Gambar 1 di atas mendeskripsikan karakteristik responden menurut jenis kelamin. Dari sejumlah 64 responden yang ada persentase responden jenis kelamin laki-laki lebih banyak sekitar 53,12 persen dibandingkan dengan responden perempuan sekitar 46,88 persen. Dari persentase tersebut menunjukkan jumlah responden laki-laki dan perempuan terakomodir hampir berimbang atau tidak terjadi disparitas yang tinggi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa penilaian responden terkait dengan persepsi atau tanggapan terhadap indikator-indikator pada variabel penelitian tidak terjadi bias gender.

Karakteristik responden yang dideskripsikan berikut ini adalah tingkat pendidikan responden berdasarkan jenjang pendidikan formal yang ditamatkan, seperti tergambar dalam diagram berikut:

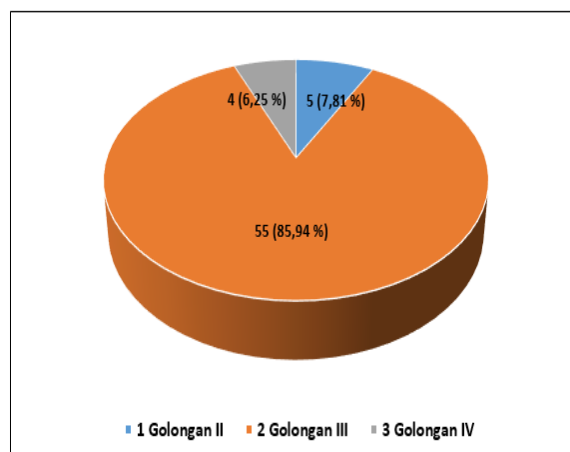


Gambar 2. Karakteristik responden menurut tingkat pendidikan
Sumber : Hasil Penelitian

Data dalam gambar 2 di atas mendeskripsikan tingkat pendidikan responden yang terjaring paling banyak yakni 76,69 persen adalah lulusan perguruan tinggi pada tingkatan sarjana (S1), sementara responden lainnya dengan tingkat pendidikan Diploma tiga dan yang tamat jenjang pendidikan jenjang magister (S2). kondisi tersebut menunjukkan bahwa responden yang ada pada umumnya memiliki kualitas yang baik jika dilihat dari aspek jenjang pendidikan yang

ditamatkan. Sejalan dengan hal tersebut dapat dikatakan bahwa pegawai dengan tingkat pendidikan tinggi memiliki kualitas dan kompetensi komunikasi yang cukup baik, selain itu pendidikan pada level sarjana memperlihatkan kualitas dari seorang pegawai dalam memahami dan melaksanakan tugas dan fungsi sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang menjadi tanggung jawabnya.

Karakteristik responden lainnya yang digambarkan berikut ini adalah menurut pangkat dan golongan:



Gambar 3. Karakteristik responden menurut pangkat dan golongan
Sumber : Hasil Penelitian

Data dalam Gambar 3 mendeskripsikan karakteristik responden menurut pangkat dan golongan, pada gambar tersebut menjabarkan bahwa pada umumnya responden penelitian adalah pegawai yang memiliki pangkat dan golongan menengah yakni Golongan III. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang menjadi responden dalam penelitian cukup berkualitas karena memiliki pengalaman kerja yang cukup lama dan juga memiliki tingkat pendidikan yang tinggi. Sebagaimana diketahui pegawai yang menduduki Golongan III adalah pegawai yang berpendidikan setingkat sarjana (S1) yang menjadi dasar pengangkatannya. Walaupun pegawai yang pengangkatan pertamanya bukan Golongan III, hal ini berarti pegawai tersebut cukup senior karena telah melewati masa kerja dan jenjang kepangkatan cukup lama.

Deskripsi Kompetensi Komunikasi Pegawai

Kompetensi komunikasi pegawai tenaga kependidikan ASN di Universitas Sulawesi Barat yang dikaji dalam penelitian ini terdapat tiga indikator yakni aspek pengetahuan berkomunikasi, keterampilan berkomunikasi, dan sikap berkomunikasi. Berdasarkan hasil tabulasi data diperoleh skor rata-rata penilaian responden dari seluruh indikator kompetensi komunikasi mencapai skor 260 dengan indeks persentase rata-rata sebesar 81,31 persen yang tergolong dalam kriteria sangat baik. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa kompetensi komunikasi yang dimiliki pegawai sudah sangat baik sesuai dengan klasifikasi kriteria interpretasi skor total yang dicapai.

Berdasarkan penilaian responden tersebut kriteria penilaian pada indikator kompetensi komunikasi dapat dideskripsikan yaitu pada aspek pengetahuan berkomunikasi berkaitan dengan bagaimana setiap pegawai ASN mengerti dan

memahami tentang isi pesan (konten) dan situasi (konteks) dalam komunikasi. Isi pesan (konten) komunikasi dalam pelaksanaan tugas pegawai disusun dengan dukungan pengetahuan yang berhubungan dengan penyelesaian dan jalinan kata-kata menjadi kalimat yang singkat, dan pemahaman terhadap istilah-istilah dalam bidang tugasnya. Isi pesan tersebut selanjutnya dalam penyampaiannya terbalut pada konteks komunikasi dalam lingkungan kerja pegawai tenaga kependidikan ASN di Universitas Sulawesi Barat.

Pengetahuan berkomunikasi menunjukkan bahwa pegawai selalu berusaha meningkatkan keterampilan menggunakan media komunikasi untuk mewujudkan komunikasi yang efektif dan bersesuaian dalam bekerja. Sedangkan pernyataan lain pada indikator kemampuan berkomunikasi ini terlihat dimana pegawai berusaha selalu memiliki keterampilan dalam menerjemahkan pesan yang diterima dari orang lain. Selain itu, indikator lain menyebutkan bahwa pegawai mempunyai kemampuan mendengar, membaca, dan menerjemahkan pesan nonverbal terkait dengan tugas kerja.

Unsur kedua dalam kompetensi komunikasi, yaitu keterampilan berkomunikasi (*communication skills*) pegawai tenaga kependidikan ASN di Universitas Sulawesi Barat memperlihatkan kapasitasnya berperan sebagai enkoder dan dekoder dalam prosedur komunikasi terkait dengan pelaksanaan tugasnya. Keterampilan berkomunikasi berhubungan juga dengan kapabilitas memanfaatkan dan memaksimalkan media komunikasi untuk mengakses dan mendistribusikan informasi, dan mendukung pelaksanaan tugasnya. Keterampilan berkomunikasi memanfaatkan media komunikasi bagi seluruh pegawai tenaga kependidikan ASN di Universitas Sulawesi Barat tidak dibatasi pada perannya sebagai komunikator, tetapi sekaligus sebagai komunikan

Unsur ketiga dalam kompetensi komunikasi adalah sikap berkomunikasi merupakan usaha untuk menciptakan komunikasi yang sinergis dengan dasar saling menghargai dan kesetaraan. Sikap berkomunikasi sebagai salah satu indikator kompetensi komunikasi pegawai di lingkungan perguruan tinggi, khususnya etika berkomunikasi pegawai diterapkan dengan mengacu pada prinsip-prinsip nilai dasar, kode etik ASN, dan budaya organisasi. Komunikasi yang diterapkan oleh pegawai dalam lingkungan perguruan tinggi Universitas Sulawesi Barat tidak dapat dilepaskan dari struktur organisasi dan birokrasi, yang memegang prinsip sikap hormat dan sopan dalam setiap pelaksanaan tugas kerja. Etika berkomunikasi tidak hanya diperlukan ASN untuk mengelola hubungan sesama pegawai tenaga kependidikan ASN ataupun kepada seluruh civitas akademik yang dilayani di Universitas Sulawesi Barat, tetapi lebih dari itu untuk membangun citra positif Universitas Sulawesi Barat, khususnya dalam hal pelayanan publik.

Deskripsi Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai tenaga kependidikan di Universitas Sulawesi Barat diukur pada tiga dimensi kinerja yaitu kualitas, kuantitas dan waktu. Hasil kuesioner dari variabel kinerja pegawai yang diajukan kepada responden memberikan gambaran hasil skor yang berbeda-beda. Kinerja Pegawai (Y) yang berasal dari persepsi responden terhadap indikator pernyataan mencapai skor total rata-rata sebesar 221 dengan indeks persentase rata-rata sebesar 68,97%. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai di Universitas Sulawesi Barat berada pada kategori baik sesuai dengan klasifikasi kriteria interpretasi skor total yang dicapai.

Uji Korelasi Kompetensi Komunikasi dengan Kinerja Pegawai

Hasil uji korelasi Pearson antara kompetensi komunikasi (X) dengan kinerja pegawai ASN (Y) ditampilkan dalam Tabel 1 berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Korelasi *Pearson*

	Analisis	Kompetensi Komunikasi (X)	Kinerja Pegawai ASN (Y)
Kompetensi Komunikasi (X)	Pearson Correlation	1	.381**
	Sig. (2-tailed)		0,002
	N	64	64
Kinerja ASN (Y)	Pearson Correlation	.381**	1
	Sig. (2-tailed)	0,002	
	N	64	64

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Output SPSS for Windows Versi 23.0.

Berdasarkan analisis data dalam Tabel 1 di atas diinterpretasikan hal-hal sebagai berikut:

- a. Nilai Sig. (2-tailed) antara Kompetensi Komunikasi (X) dengan Kinerja Pegawai Tenaga Kependidikan ASN (Y) adalah sebesar $0,002 < 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang signifikan antara variabel X dengan variabel Y.
- b. Nilai r-hitung untuk korelasi Kompetensi Komunikasi (X) dengan Kinerja Pegawai Tenaga Kependidikan ASN (Y) adalah sebesar $0,381 > r\text{-tabel } 0,244$ yang menunjukkan bahwa ada korelasi antara variabel X dan variabel Y.
- c. Nilai r-hitung atau *Pearson Correlation* pada analisis ini memberikan nilai positif berarti korelasi antara variabel X dengan Y bersifat positif atau dengan semakin meningkatnya kompetensi komunikasi pada aspek pengetahuan berkomunikasi, keterampilan berkomunikasi dan sikap berkomunikasi, maka diasumsikan akan meningkatkan pula kinerja ASN tenaga kependidikan di Universitas Sulawesi Barat.

Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat korelasi positif dan signifikan antara variabel Kompetensi Komunikasi dengan variabel Kinerja Pegawai Tenaga Kependidikan ASN di Universitas Sulawesi Barat. Kekuatan korelasi kompetensi komunikasi dengan kinerja pegawai tenaga kependidikan ASN di Universitas Sulawesi Barat dapat dilihat dari nilai koefisien korelasi sebesar $0,381$. Hal tersebut menunjukkan korelasi signifikan yang rendah antara kedua variabel tersebut. Nilai koefisien determinasi sebesar $0,381$ hal ini berarti varians Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh varians Kompetensi sebesar $38,1\%$ sedangkan selebihnya berkorelasi dengan variabel lain.

Berdasarkan hasil analisis data penelitian ini dapat juga menjadi dasar peningkatan kinerja pegawai ASN di Universitas Sulawesi Barat dapat dilakukan dengan meningkatkan kompetensi komunikasi para pegawai ASN sebagai salah satu faktor diantara banyak variabel lain yang berhubungan dengan kinerja pegawai. Sekalipun terdapat korelasi positif kompetensi komunikasi dengan kinerja ASN di Universitas Sulawesi Barat namun tingkat signifikansinya rendah.

Dari hasil analisis tersebut dapat dijelaskan bahwa kompetensi komunikasi pegawai ASN di Universitas Sulawesi Barat memiliki korelasi positif dengan kinerja pegawai ASN. Dari hasil temuan ini membuktikan teori yang dikemukakan oleh Ivancevich *et al.* (2007) bahwa komunikasi yang tidak berjalan efektif dalam organisasi, akan menyebabkan organisasi menjadi tidak berfungsi seefektif yang seharusnya, sehingga mempengaruhi kinerja. Oleh sebab itu untuk mewujudkan komunikasi yang efektif dalam organisasi tentulah tidak mudah, dibutuhkan kompetensi komunikasi dari pelaku komunikasi. Sekalipun demikian dari temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa terdapat korelasi positif dan signifikan kompetensi komunikasi dengan kinerja pegawai ASN namun tingkatnya cukup rendah oleh sebab itu untuk memacu percepatan peningkatan kinerja pegawai maka pimpinan organisasi perlu mengupayakan faktor lain atau dimensi-dimensi lainnya dalam organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawainya khususnya dikalangan aparat sipil negara tenaga kependidikan.

KESIMPULAN

Berdasarkan paparan hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi komunikasi pegawai ASN di Universitas Sulawesi Barat dalam aspek pengetahuan berkomunikasi, keterampilan berkomunikasi dan sikap berkomunikasi pada dasarnya sudah terlaksana dengan baik, dan masing-masing pegawai sudah memiliki kompetensi komunikasi berdasarkan tiga kriteria tersebut yang sesuai dengan tugas dan situasi pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Korelasi variabel kompetensi komunikasi dengan kinerja pegawai ASN Universitas Sulawesi Barat berdasarkan uji analisis korelasi Pearson menunjukkan adanya korelasi positif sekalipun tingkat signifikansinya rendah.

Hasil penelitian ini merekomendasikan bahwa untuk peningkatan kinerja pegawai aparatur sipil negara di Universitas Sulawesi Barat pimpinan organisasi masih perlu meningkatkan kompetensi komunikasi pegawai baik pada aspek pengetahuan berkomunikasi, keterampilan berkomunikasi maupun pada sikap berkomunikasi.

Pemanfaatan teknologi dalam berkomunikasi sudah menjadi kebutuhan utama dalam berkomunikasi oleh sebab itu para pegawai perlu diberikan pengetahuan tentang pemanfaatan perangkat teknologi komunikasi berbasis online, termasuk tata cara penyampaian pesan sesuai dengan kode etik aparatur sipil negara.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell JW. 2010. *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Fawaid, penerjemah. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Terjemahan dari: Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches.
- DeVito JA. 2010. *Komunikasi Antarmanusia*. Maulana A, penerjemah. Jakarta: Professional Books. Terjemahan dari: Human Communication. Ed kelima.
- Ivancevich JM, Konopaske R, Matteson MT. 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Yuwono D, penerjemah. Jakarta: Erlangga. Terjemahan dari: Organizational Behavior and Management. Ed. Ke-7.
- Keyton J. 2006. *Communication Research: Asking Question, Finding Answer*. New York: McGraw-Hill. Second Edition.
- Kurniawan A. 2005. *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pembaharuan.
- Mahsyar, A. 2014. The Interaction Model Between Street-Level Bureaucrats and the Public in Health Service Provision at Puskesmas. *Bisnis & Birokrasi Journal*, 21(1), 44-48.

- Markel M. 2012. *Technical Communication*. Tenth Edition. Boston: Bedford/St.Martin's.
- McQuail D. 2000. *Mass Communication Theory*. Six Edition. London: Sage.
- Priyatno D. 2016. *SPSS Handbook: Analisis Data, Olah Data & Penyelesaian Kasus-Kasus Statistik*. Yogyakarta: Mediakom.
- Pynes JE. 2013. *Human Resources Management for Public and Nonprofit Organizations: A Strategic Approach*. San Francisco: Jossey-Bass. Fourth Edition.
- Republik Indonesia. 2014. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6. Jakarta: DPR RI.
- Saleh S. 2008. *Statistik Nonparametrik*. Yogyakarta: BPFE.
- Sedarmayanti. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Syarif, M. (2021). Model Kepemimpinan di Universitas Sulawesi Barat. *JlAPI: Jurnal Ilmu Administrasi Dan Pemerintahan Indonesia*, 2(2), 102-110. <https://doi.org/10.33830/jiapi.v2i2.83>
- Zainal, V. R. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.