

**KEBIJAKAN PEMERINTAH KABUPATEN ACEH TENGGARA DALAM
RANGKA PENGEMBANGAN SUMBER DAYA APARATUR
(Kajian Di Sekretariat Pemerintah Kabupaten Aceh Tenggara)**

TESIS



Oleh :

RAJIDIN
031801071

**PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
SUMATERA UTARA
M E D A N
2 0 0 5**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

HALAMAN PERSETUJUAN

**Judul : KEBIJAKAN PEMERINTAH KABUPATEN ACEH TENGGARA
DALAM RANGKA PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
APARATUR
(Kajian Di Sekretariat Pemerintah Kabupaten Aceh
Tenggara)**

Nama : R A J I D I N

NPM : 031 801 071

Menyetujui :

Pembimbing I,

Pembimbing II,


(Drs. Usman Tarigan, MS)

(Drs. M. Ridwan Rangkuti. MA)

**Direktur
Pasca Sarjana UMA**

(Drs. Heri Kusmanto, MA)

**Ketua Program Study
Magister Administrasi Publik UMA**


(Drs. Usman Tarigan. MS)

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmannirrahim.

Pada kesempatan yang baik ini penulis mengucapkan puji syukur kepada Allah S.W.T karena atas Berkah dan Rahmad – Nya penulis dapat menyelesaikan Tesis ini guna melengkapi tugas – tugas yang diwajibkan kepada Mahasiswa program studi Magister Administrasi Publik Universitas Medan Area.

Dalam penulisan Tesis ini penulis mengalami banyak kesulitan seperti keterbatasan waktu kurangnya literatur yang diperlukan, keterbatasan kemampuan penulis sendiri dan sebagainya, namun demikian dengan kemauan keras yang didorong oleh rasa tanggung jawab dan dilandasi itikad baik, akhirnya kesulitan tersebut dapat diatasi.

Adapun Judul yang diajukan sehubungan dengan penyusunan Tesis ini adalah :

Kebijakan Pemerintah Kabupaten Aceh Tenggara Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Aparatur (Kajian Di Sekretariat Pemerintah Kabupaten Aceh Tenggara)

Dalam penulisan Tesis ini banyak pihak telah penulis buat sibuk, maka kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak – pihak tersebut, terutama Kepada :

- Bapak Drs. Hery Kusmanto. MA. Selaku Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area.
- Bapak Drs. Usman Tarigan. MS. Selaku ketua program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Medan Area, sekaligus juga sebagai Dosen Pembimbing I penulis.
- Bapak Drs. M. Ridwan Rangkuti. MA selaku pembimbing II penulis
- Rekan – rekan staf pengajar dan staf program studi Magister Administrasi Publik Universitas Medan Area.

Penulis juga mengucapkan rasa terima kasih yang sedalarn dalamnya kepada kedua orang tua penulis, Ayahanda dan Ibunda, demikian juga bagi seluruh keluarga semoga kebersamaan ini tetap terwujud hendaknya. Demikian juga buat Isteri tercinta Dardanella Chaniago dan Ananda tersayang Muammar Rasyad semoga kebersamaan ini tetap terwujud selamanya.

Demikian penulis sampaikan dan semoga tulisan ini dapat bermamfaat bagi kita semuanya, Amin.

Medan, April 2005
Penulis,

Rajidin
NPM. 031 801 071

ABSTRAKSI

R A J I D I N, Program Pascasarjana Universitas Medan Area, 18 Februari 2005 Kebijakan Pemerintah Kabupaten Aceh Tenggara Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Aparatur (Kajian Di Sekretariat Pemerintah Kabupaten Aceh Tenggara). Komisi Pembimbing Ketua : Usman Tarigan. MS. Anggota : M. Ridwan Rangkuti.

Penelitian tentang Pengembangan Sumberdaya Aparatur Dalam Rangka Peningkatan Efektivitas Organisasi ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara, dokumentasi dan observasi. Analisis data menggunakan metode sebagaimana yang dikembangkan oleh Miles and Huberman yaitu analisis interaktif. Sedangkan keabsahan menggunakan teknik berdasarkan atas kriteria derajat kepercayaan, keteralihan, kebergantungan dan kepastian suatu data.

Penelitian ini mengambil lokasi di lingkungan Sekretariat Pemerintah Kabupaten Aceh Tenggara dengan sasaran informan adalah aparatur yang pernah mengikuti pendidikan dan pelatihan (Diklat) struktural SPAMA dan SPAMEN serta Diklat ADUM/ADUMLA berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor. 14 Tahun 1994. Namun demikian, berhubung telah muncul Peraturan Pemerintah Nomor . 101 Tahun 2000 tentang Diklat Pegawai Negeri Sipil yang pada dasarnya merupakan penyempurnaan PP Nomor. 14 Tahun 1994, didalam penelitian ini juga diulas pula kaitannya pelaksanaan PP. Nomor 14 Tahun 1994 dan PP Nomor 101 Tahun 2000 tersebut. Pada umumnya para informan merasakan adanya peningkatan dibidang manajerial dan administrasi perkantoran setelah mengikuti Diklat ADUM / ADUMLA maupun Diklat SPAMA, meskipun demikian hampir seluruh informan mengharapkan adanya penyempurnaan terhadap materi Diklat agar lebih aplikatif.

Kajian Pengembangan Sumberdaya Aparatur dalam rangka peningkatan Efektivitas organisasi ini menekankan pada masalah – masalah : (1) Bagaimana pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dalam rangka pengembangan sumberdaya aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Tenggara. (2) Bagaimana pembinaan karier kaitannya dengan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Tenggara. (3) Bagaimana Efektivitas organisasi kaitannya dengan pendidikan dan pelatihan dalam rangka pengembangan sumber daya aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Tenggara.

Dari hasil wawancara dan berdasarkan data-data yang diperoleh saat melakukan penelitian, maka setelah diadakan pembahasan, dapatlah diambil suatu kesimpulan sebagai berikut : (1) Sejak tahun 2001 Pemerintah Kabupaten Aceh Tenggara diberi kepercayaan untuk menyelenggarakan Diklat Administrasi Umum tahun 2002. Sedangkan untuk

Diklatpim tingkat III (setara dengan SPAMA), Kabupaten Aceh Tenggara dipercaya untuk menyelenggarakan sendiri mulai tahun 2002. Untuk aparatur Sekretariat Pemerintah Kabupaten Aceh Tenggara yang mengikuti ADUM sebanyak 17 orang, sedangkan yang mengikuti ADUMLA 15 orang. Sedangkan yang mengikuti SPAMA/Diklatpim III sebanyak 4 orang. (2) Kaitannya dengan pendidikan dan pelatihan khususnya Diklat Struktural dan Diklat ADUM/ADUMLA, maka dalam rangka untuk pembinaan karier, Diklat tersebut merupakan jembatan untuk meniti karier di jabatan struktural. Oleh karena itu terhadap aparatur yang dianggap berpotensi, yang bersangkutan mendapatkan prioritas untuk mengikuti Diklat ADUM/ADUMLA bagi aparatur yang dipersiapkan untuk menduduki jabatan struktural Esselon V dan IV, serta Diklat SPAMA dan SPAMEN untuk aparatur yang dipersiapkan menduduki jabatan struktural Esselon III dan II, tetapi dalam kenyataannya terdapat pula aparatur yang telah menduduki jabatan struktural terlebih dahulu baru menyusul melaksanakan Diklat struktural/ADUM/ADUMLA. (3) Pelaksanaan Diklat ADUM/ADUMLA dan Diklat struktural ternyata mampu meningkatkan kualitas sumberdaya aparatur khususnya dibidang manajerial dan kemampuan penanganan administratif sehingga lebih memudahkan untuk pencapaian tujuan organisasi (lebih efektif).

Oleh sebab itu, dari apa yang telah menjadi kesimpulan tersebut, perlu direkomendasikan beberapa hal sebagai berikut : (1) Seyogianya Diklat aparatur tidak hanya diprioritaskan pada Diklat struktural dan Diklat ADUM/ADUMLA saja. Untuk menuju profesionalisme aparatur diperlukan keterampilan teknis sehingga Diklat teknis fungsional membutuhkan porsi yang seimbang dengan Diklat struktural/ADUM/ADUMLA bahkan kedepan direkomendasikan untuk Diklat teknis fungsional agar lebih diprioritaskan.(2) Meskipun Diklat struktural/Diklatpim merupakan salah satu persyaratan administratif untuk menduduki jabatan struktural, disarankan agar mengenai ketentuan bahwa untuk menduduki jabatan struktural harus telah mengikuti Diklat struktural/Diklatpim tidak dipergunakan sebagai persyaratan yang paling dominan karena Diklat struktural/Diklatpim dapat ditempuh setelah yang bersangkutan menduduki jabatan struktural. (3) Agar efektivitas organisasi dapat lebih meningkat, disarankan untuk menambah frekwensi Diklat yang bersifat teknis fungsional sesuai dengan uraian tugas aparatur yang bersangkutan (untuk meningkatkan profesionalisme aparatur). Untuk itu perlu ditindaklanjuti dengan pengembangan jabatan-jabatan fungsional disetiap unit organisasi sesuai dengan kebutuhan. (4) Agar lebih efektif dan efisien,disarankan agar diupayakan untuk membangun sarana dan prasarana Diklat yang memadai baik Widyaiswara yang berkualitas, gedung yang memadai serta peralatan dan sarana lain yang cukup dan layak pakai. Hal ini dipandang perlu mengingat frekuensi Diklat setiap tahunnya semakin meningkat baik Diklat struktural maupun teknis fungsional. (5) Agar secara kualitas dan kuantitas Diklat struktural/Diklatpim maupun Diklat teknis fungsional dapat diselenggarakan, disarankan agar mengenai dukungan anggaran dapat lebih mendapat perhatian.

ABSTRACT

R A J I D I N , Post graduate programme, university Medan Area, 18 February 2005. The Policy Of Aceh Tenggara Government For Employee Resource Development (A study in the Local Government Secretary Office of Kabupaten Aceh Tenggara District). Supervisor : Usman Tarigan Co supervisor : M. Ridwan Rangkuti.

A Research on the Development of Apparatus Resources Towards the Advancement of organizational Effectiveness uses a qualitative approach. Data collection is conducted by using the various techniques of in-depth interviews, openended observation and documentation. The data analyzed by Miles and Huberman' s intaractive model. The data validity is examined by the criteria of credibility, transfebility, dependability and confirmability bases.

The Research questions consist of (1) what has the training and education been implemented, (2) How is the interrelationship between public service's career development and training and education, and (3) How is the organizational effectiveness achieved in relations to the traning and education. All of which are in accordance with the development of apparatus resources at the local government secretary of the Kabupaten Aceh tenggara District.

The research aims at describing, analyzing and interpretating : (1) The implementation of training and education, (2) The Interrelationship between public service's career development and training and education, (3) The achievement of Aceh Tenggara Government in relations of training and education. All of which are in accordance with the deveiopment of apparatus resources at the Local Government Secretary Office of the Kabupaten Aceh Tenggara District.

The research is located purposively in the local government secretary office of the Kabupaten Aceh Tenggara District, in which informen are selected under a snowball sampling technique especially those who have undertaken structural training and education types of SPAMA, SPAMEN, ADUM/ADUMLA based on the government regulation No. 14 of 1994. This government regulation is, however, replaced by the government regulation No. 101 of 2000 on the civil service training and education. This research also examine the interrelationship between both government regulations.

The findings reveal that there have been several improvements on the managerial and office administration of the officials on their completions of ADUM/ADUMLA and SPAMA/SPAMEN as well.

From the interview and data, than analysed, the research concludes that : (1) the types of structural training and education are SPAMA, SPAMEN AND SPATI. Any public servant is required to undertake General Administrative Training and Education first (ADUM), before he is allowed to apply structural training and education. Based on the Government Regulation No. 101 of 2000, the term of ADUM was replaced by what is called a Leadership Training and Education (Diklatpim) Grade I, II, III, IV. Formerly, the implementators of such training and education were the Province Training and Education Bodies, the Department of Home Affairs Training and Education Bodies and State Administration Institution. The District Government of Kabupaten Aceh Tenggara, been entitled to conduct ADUM (Grade I), followed by its entitlement of ADUMLA (Grade II) arranger since 2001. While Diklatpim,(Grade III) which is equivalent to SPAMA, the District Government of Kabupaten Aceh Tenggara just received power to manage it in 2002 ; (2) Any public servant who would be promoted to occupy the positions of Eselon V and IV, he has to undertake structural training of ADUM / ADUMLA, while those who would be promoted to occupy the positions of Eselon II and III, they have to undertake structural training of SPAMA and SPAMEN. There is an exception, however, that some officials came to their office, then just undertake the required structural training latter on : (3) the entitlement of local authorities to arrange various training and education could, indeed, be able to increase apparatus qualification especially in the areas of managerial and their capacities to cope with administrative matters effectively.

Based on the above conclusions, the research suggests some recommendations as follow : (1) to create professional and high technical skills apparatus, the scale of priorities should not only be placed in structural training and education of ADUM/ADUMLA, but also in technical and functional training and education : (2) the administrative requirement of structural training and education include Diklatpim for the promotion to occupy structural positions, it should not be undertaken in advance, but it should allow promoted public servants to take it latter after their occupations : (3) to develop organization effectively, the local authorities should arrange technical and functional training and educations more frequently, and should enlarge functional positions in each working units in accordance with the increased need of services : (4) to anticipate the more frequent structural and functional training and educations annually, the local government should provide various facilities, such as qualified Widya Iswaras, appropriate building and sufficient equipment for implementing those training and educations : (5) to support the impementation of Diklapim and technical and functional training and educations, the local authority should provide adequate funds to the training and education body at local level.

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
ABSTRAKSI.....	iii
ABSTRACT.....	iv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah.....	10
1.3. Tujuan Penelitian	11
1.4. Manfaat Penelitian	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Penelitian Terdahulu.....	13
1. FISIP Universitas Airlangga (1996/1997)	13
2. Armen Yudi (1997).....	13
3. Soenarjao (1999).....	13
4. BALITBANG Propinsi Nanggroe Aceh Darussalam (2001).....	14
2.2. Pengembangan Sumber Daya Aparatur.....	14
2.3. Pendidikan dan Pelatihan.....	19
2.4. Pembinaan Sumber Daya Aparatur.....	27
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1. Jenis Penelitian	33
3.2. Fokus Penelitian	34
3.3. Lokasi Penelitian	35

3.4. Teknik Pengumpulan Data.....	36
3.5. Analisis Data	36
3.6. Keabsahan Data.....	38

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Profil Kabupaten Aceh Tenggara.....	43
1. Geografis	43
2. Penduduk	43
3. Pemerintahan.....	43
4.2. Profil Sekretariat Daerah.....	45
1. Susunan Organisasi.....	45
2. Kelompok Jabatan Fungsional	49
3. Kedudukan Tugas dan Fungsi.....	49
4.3. Sumber Daya Aparatur	54
1. Berdasarkan Pangkat Golongan/Ruang	55
2. Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	56
3. Berdasarkan Eselon	57
4. Berdasarkan Jenis Kepegawaian.....	58
5. Diklat Struktural Kepala Sub Bagian dan Staf.....	59
4.4. Kebijakan Pemerintah di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Aparatur	62
1. Program Jangka Pendek	64
2. Program Kerja Jangka Panjang.....	65
3. Pembinaan Administrasi Kepegawaian	66
4. Pendidikan dan Latihan	67

5. Pembinaan Aparatur	73
4.5. Pendidikan Formal.....	77
4.6. Pendidikan Non Formal	78
1. A DUM / ADUMLA	78
2. SPAMA	78
3. SPAMEN.....	78
4. Teknis	79
5. Biaya	79
6. Fasilitas	79
4.7. Pembahasan.....	80
1. Kebijakan Pengembangan Sumber Daya Aparatur.....	80
2. Diklat Aparatur.....	83
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan	94
5.2. Saran.....	94

DAFTAR PUSTAKA

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah.

Pembangunan sumber daya manusia merupakan upaya yang sangat strategis dalam rangka mengantisipasi pengaruh perkembangan arus globalisasi yang begitu cepat melanda Indonesia. Sedangkan fenomena globalisasi merupakan indikasi kuat perubahan lingkungan strategik (Kristiadi dan kawan-kawan, 1998 : 4). Globalisasi merupakan suatu proses sehingga masyarakat dunia menjadi semakin terhubung (interconnected) satu sama lainnya dalam hal budaya, ekonomi, politik, teknologi, maupun lingkungan (Lodge dalam Kristiadi, 1998 :7).

Mengingat sumber daya manusia terutama aparatur pemerintah sebagai aparat birokrasi yang perannya merupakan subyek pembangunan dan juga sebagai agen pembangunan, baik sebagai pelaksana maupun pembaharu, maka kalau kita kaitkan dengan penyelenggara sistem administrasi negara yang berlandaskan Pancasila dan Undang - Undang Dasar 1945 penyelenggaraan pemerintah dengan memanfaatkan dan mendayagunakan segala kemampuan aparatur negara dan segenap dana serta sumber daya demi terciptanya tujuan nasional dan terlaksananya tugas negara Republik Indonesia seperti

ditetapkan dalam Undang-Undang Dasar 1945 (Lembaga Administrasi Negara, 1996).

Dengan demikian, aparatur pemerintah memegang peran yang sangat penting dan strategis dalam hal pelaksanaan pemerintah dan pembangunan. Oleh karena itu agar pelaksanaan pemerintah dan pembangunan dapat berjalan dengan efektif, efisien dan ekonomis dituntut tersedianya aparatur yang profesional serta diharapkan dapat menjadi tauladan bagi masyarakat lainnya. Untuk mendapatkan aparatur yang profesional tersebut diperlukan kualitas sumber daya aparatur yang sesuai dengan tuntutan organisasi. Pada hal fenomena menunjukkan bahwa profesionalisme aparatur pemerintah masih jauh dari harapan sehingga diperlukan peningkatan kualitas sumber daya aparatur pemerintah dengan disertai perbaikan kesejahteraan dan peningkatan profesionalisme serta memberlakukan sistem karier dan prestasi dengan prinsip memberikan penghargaan dan sanksi (Anonymous, 1999 :17).

Dilihat dari Kebijakan pemerintah Indonesia sebagaimana yang tertuang dalam setiap program pemerintah dalam bentuk GBHN, terlihat bahwa pembangunan aparatur pemerintah diarahkan pada peningkatan kualitas, produktivitas, efektivitas dan efisiensi, seluruh tatanan administrasi pemerintah, termasuk peningkatan kemampuan, disiplin,

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Faried, 1997, *Metodologi Penelitian Sosial dalam Bidang Ilmu Administrasi*, Cet. I, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Bogdan, R and Steven J. Tailor, 1992, *Introduction To Qualitative Research Methods*, ahli Bahasa Arief Furchan, Edisi I, Usaha Nasional, Surabaya.
- Campbell, J, P, 1973, *Research Into Nature Of Organization Effectiviness*, Endangered Species, University Of Minasota.
- Dessler, G, 1986, *Manajemen Personalia Teknik dan Konsep Modern, terjemahan Agus Dharma*, Erlangga, Jakarta.
- Dharma, Agus, 1987 *Manajemen Prestasi Kerja*, Edisi Pertama, Rajawali, Jakarta.
- Gibson, Abal, 1989, *Organisasi dan Manajemen Perilaku Struktur Proses*, Erlangga, Jakarta.
- Handayaniingrat, S, 1983, *Administrasi Pemerintah: Dalam Pembangunan Nasional*, CV Gunung Agung, Jakarta.
- Hani, H, T, 1994, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, Cetakan Ketujuh, BPFE, Yogyakarta.
- , 1973, *Manajemen*, Edisi Kedua, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, M, S P, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cet. Kesembilan, CV. Gunung Agung, Jakarta.
- Hersey, P & Ken Blanchard, 1995, *Manajemen Perilaku Organisasi Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*,

- Terjemahan Agus Dharma*, Edisi Keempat, Erlangga Press, Jakarta.
- Huse, E. F., 1986, *Behavior In Organization, dalam Teuku Khairul Muddin*, Fisipol UGM, Yogyakarta.
- Kartasasmita, G., 1997, *Administrasi Pembangunan*, Perkembangan, Pemikiran dan Praktiknya di Indonesia, LP3 Es.
- Manullang, M., 1986, *Manajemen Personalia*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Martoyo, S., 1994, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi-3, BPFE, Yogyakarta.
- Miles, M, B dan Huberman A. M, 1992, *Analisis Data Kualitatif*, Cetakan Pertama, UI Press, Jakarta, 1992.
- Moenir, A. S., 1992, *Pendekatan Manusia dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*, CV. Gunung Agung, Jakarta.
- Moleong, Lexy J., 1988, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Remaja Roesdakarya, Bandung.
- Morrisson, James H., 1991, *The Human Side Of Management*, terjemahan M. Manulang, CV. Aksara, Bandung.
- Mukiyat, 1989, *Pengembangan Organisasi*, CV Mandar Maju, Bandung.
- Musanef, 1983, *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*, Haji Masagung, Jakarta.
- Reksohadiprodjo, S dan T. Hani Handoko, 1992, *Organisasi Perusahaan Teori Struktur dan Prilaku*, BPFE Yogyakarta.
- , 1984, *Organisasi Perusahaan*, BPFE, Yogyakarta.
- Richards and Nielander, 1969, *Reading In Management*, Third Edition, South Western Publishing Company, Ohio.

- Siagian, S, P, 1992, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, Penerbit Bina Aksara, Jakarta
- Singarimbun, M dan Effendi S, 1989, *Metode Penelitian Survei*, Cetakan Pertama (Edisi Revisi), LP3ES, Jakarta.
- Siswanto, B, 1985, *Manajemen Tenaga Kerja*, CV Sinar Baru, Bandung.
- Soenaryo, 1999, *Mimbar Jatim, Majalah Bulanan*, Edisi Januari, Pebruari, Maret 1999.
- Soesanto, 1989, *Etika dan Moral Kepegawaian*, AAN Negeri Surabaya.
- Sukarna, 1990, *Pengantar Ilmu Administrasi*, Cetakan I, C.V. Mandar Maju, Bandung.
- Suprihanto, Jhon, 1988, *Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan dan Pengembangan Karyawan*, BPFE, Yogyakarta.
- Suradinata, E, 1997, *Pemimpin dan Kepemimpinan – Pendekatan, Budaya, Moral dan Etika*, Cetakan Pertama, PT. Gramedia, Jakarta.
- Suroto, Drs, MA, 1983, *Strategi Pembangunan dan Perencanaan Tenaga Kerja*, Gama Press, Yogyakarta.
- Suryabrata, Sumadi, 1997, *Metodologi Penilaian*, Cetakan Kesepuluh, PT. Rajawali Pers, Jakarta.
- Soetomo, 1985, *Hukum Kepegawaian dan Praktek*, CV. Gunung Agung, Jakarta.
- Steers, Richard M, 1989, *Efektifitas Organisasi (Kaidah Perilaku)*, Cetakan Kedua, Gunung Agung, Jakarta.
- Sudomo, 1986, *Meningkatkan Kualitas dan Investasi Sumber Daya Manusia*, No. 11, Jakarta.
- Sugiyono, 1994, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Bandung.

- Suharsimi, Arikunto, 1993, *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktik)*, Edisi Revisi, Penerbit Rineksa Cipta, Jakarta.
- The Liang Gie, at. al, 1982, *Ensiklopedi Administrasi*, Gunung Agung, Jakarta.
- Thoha, M, 1986, *Prilaku Organisasi*, Cetakan, Cetakan Keempat, PT. Rajawali Press, Jakarta.
- Widagdo, 1967, *Administrasi Kepegawaian*, Pembinaan Administrasi Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Widjaya, A. W, 1986, *Administrasi Kepegawaian Suatu Pengantar*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Wursanto, 1992, *Manajemen Kepegawaian*, Kanisius, Yogyakarta.
- Vrendenbegt, Jacob, 1994, *Manajemen Pendidikan Nasional*, Cet. VI, PT. Gramedia, Jakarta.
- Zainun Buchari, 1981, *Manajemen dan Motivasi*, Balai Aksara, Jakarta.
- , 1994, *Administrasi dan Manajemen Kepegawaian Pemerintah Negara Indonesia*, CV. Haji Masagung, Jakarta.
- , 1992, *Fungsi-fungsi Manajemen*, Cet 2, Bumi Aksara, Jakarta.
- , 1991, *Isafat Administrasi*, Gunung Agung, Jakarta.
- , 1991, *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Cet. 1, Bina Aksara, Jakarta.
- Anonymous, 1999, *Garis-garis Besar Haluan Negara*, Tap MPR No. IV/MPR/1999.
- , 1997, *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia*, Lembaga Administrasi Negara

Republik Indonesia, CV. Gunung Agung,
Jakarta.

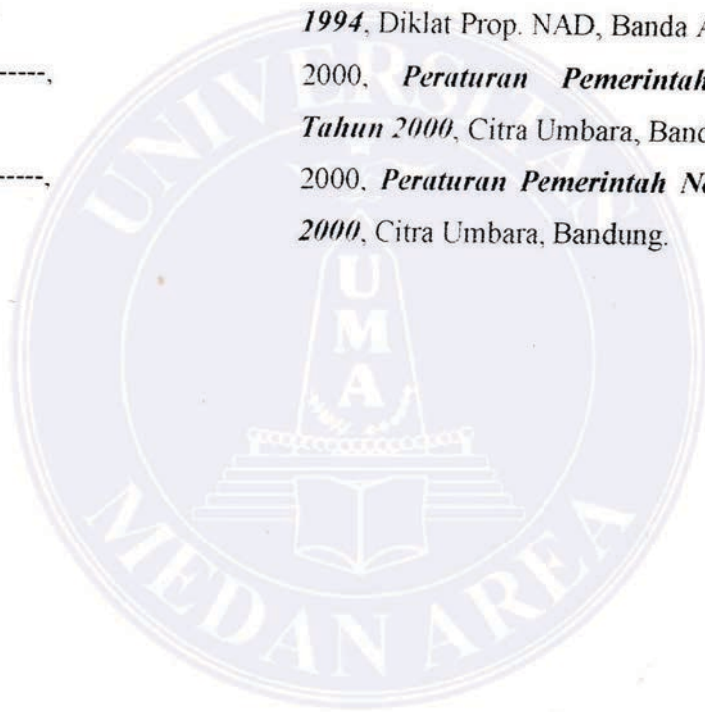
-----,
1999, *Undang-undang Nomor 22 tahun 1999*,
Bag. Hukum Sekretariat Kab. Aceh Tenggara.

-----,
2000, *Undang-undang Nomor 43 tahun 2000*,
Sinar Grafika, Jakarta.

-----,
1994, *Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun
1994*, Diklat Prop. NAD, Banda Aceh.

-----,
2000, *Peraturan Pemerintah Nomor 101
Tahun 2000*, Citra Umbara, Bandung.

-----,
2000, *Peraturan Pemerintah Nomor 84 Tahun
2000*, Citra Umbara, Bandung.



Republik Indonesia, CV. Gunung Agung,
Jakarta.

-----,
1999, *Undang-undang Nomor 22 tahun 1999*,
Bag. Hukum Sekretariat Kab. Aceh Tenggara.

-----,
2000, *Undang-undang Nomor 43 tahun 2000*,
Sinar Grafika, Jakarta.

-----,
1994, *Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun*
1994, Diklat Prop. NAD, Banda Aceh.

-----,
2000, *Peraturan Pemerintah Nomor 101*
Tahun 2000, Citra Umbara, Bandung.

-----,
2000, *Peraturan Pemerintah Nomor 84 Tahun*
2000, Citra Umbara, Bandung.

