

**PERILAKU APARAT TERHADAP KINERJA PELAYANAN PADA
DINAS PERHUBUNGAN KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA
KABUPATEN SERANG**

KASMANI

POLITEKNIK PIKSI INPUT SERANG
JL. TRIP JAMAKSARI 6 A CICERI SERANG

Abstract

This study aimed to analyze several factors that affect the performance of Behavior That ministry officials. Research conducted at the Transport Department of Communication and Information Serang District. Research method used is survey method. Respondents of this study is the officers involved in this research on Transport Department of Communication and Information Serang selected by using random sampling of 143 people. Instruments used are the instruments of Conduct and Performance officer who developed his own service in accordance with the indicators of the indicator, the test conducted with the test data reliability and validity, statistics and histogram description, a simple correlation. The requirements for a simple regression equation using the variable data for normality test, auto test the correlation with the Durbin Watson test, and test the hypothesis using the F test and t test. This study found that: there is a positive influence behavior apparatus (X) of service performance (Y), with coefficients of determination R² of 0.728679 and the regression equation of $y = 20.954444 + 0.668768X$; Based on these findings, concluded that the performance of services on the Transport Department of Communication and Information Serang behavior can be improved through the apparatus.

Key Word: Performance of Behavior

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Penelitian

Kinerja pelayanan publik menjadi isu kebijakan yang semakin strategis karena perbaikan kinerja pelayanan publik memiliki implikasi yang luas dalam kehidupan masyarakat, hal ini mengandung makna bahwa dengan perbaikan kinerja pelayanan publik akan dapat memperbaiki citra positif pemerintah dimata rakyatnya, sehingga rakyat akan merasa percaya bahwa pemerintahnya dapat melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya sekaligus menaruh harapan bahwa hak dasar warga untuk mendapatkan pelayanan publik yang baik akan dapat

terwujud. Selain itu pula perbaikan kinerja pelayanan publik akan memperkecil rasa ketidakpuasan masyarakat terhadap kinerja pemerintah. Ketidakpuasan ini manakala tidak direspon secara cepat dan baik maka akan muncul kekecewaan yang mendalam yang ujung-ujungnya adalah ketidakpercayaan akan kinerja pemerintahan.

Kinerja Pelayanan publik dibidang itu salah satu masalahnya adalah dipengaruhi oleh faktor perilaku aparat dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian Perilaku pegawai memerlukan perhatian yang lebih serius karena di dalamnya terkandung berbagai aspek yang merupakan “ruh” aparat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai Pegawai Negeri Sipil. Kinerja pelayanan dapat berhasil dengan baik manakala didukung oleh para pegawai yang memiliki perilaku yang baik pula.

2. Masalah Penelitian

Dari faktor – faktor diatas maka menurut analisa sementara penulis bahwa faktor perilaku aparat diduga kuat berpengaruh terhadap kinerja pelayanan. Selanjutnya peneliti mengidentifikasi masalah sebagai berikut: *Seberapa besar pengaruh perilaku aparat terhadap kinerja pelayanan?*

B. TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

1. Tinjauan Pustaka

Pengertian Ilmu Pemerintahan menurut Afan Gaffar dalam makalah “Seminar Pengembangan Ilmu Pemerintahan” yang diselenggarakan oleh Institut Ilmu Pemerintahan pada tanggal 25 Juli 1995, seperti yang dikutip oleh Ndraha (1997: 16), yaitu: sebagai ilmu yang mempelajari proses politik (alokasi otoritatif nilai-nilai di dalam sebuah masyarakat) dalam penyelenggaraan pemerintahan sebuah negara.

Sedangkan pengertian Ilmu Pemerintahan menurut Suradinata (1998: 10), yaitu: suatu pengetahuan yang mempelajari proses kegiatan lembaga-lembaga publik dalam fungsinya untuk mencapai tujuan negara, di mana pengetahuan di dapat melalui suatu metodologi ilmiah dan berlaku secara universal.

2. Konsep Manajemen Pemerintahan

Manajemen Pemerintahan menurut Suradinata (1998:14), yaitu: Manajemen Pemerintahan berarti suatu kegiatan atau usaha untuk mencapai tujuan negara dengan menggunakan berbagai sumber

yang dikuasai oleh negara. Inti Manajemen Pemerintahan, terletak pada proses pergerakan untuk mencapai tujuan negara, di mana terkait erat apa yang kita kenal dengan fungsi kepomongprajaan.

Dari penjelasan di atas nampak bahwa Manajemen Pemerintahan itu merupakan pembagian tugas-tugas pemerintahan secara professional dengan tercapai tugasnya secara efektif.

Berkaitan dengan itu Montesquieu – seperti yang dikutip oleh Suradinata (1998: 6-7), membagi badan-badan kekuasaan ke dalam tiga lembaga, yaitu:

1. *Pouvoir Legislatif*, yaitu kekuasaan dalam bidang pembuatan Undang-undang;
2. *Pouvoir Eksekutif*, yaitu kekuasaan dalam bidang melaksanakan segala sesuatu yang diamanatkan oleh Undang-undang;
3. *Pouvoir Yudicatif*, yaitu kekuasaan untuk menjaga agar Undang-undang tersebut dapat dijalankan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan tujuannya.

3. Konsep Perilaku Aparat

Pendekatan *human resources* melihat dari aspek bahwa manusia berbeda dengan benda mati. Manusia mempunyai akal perasaan dan kebutuhan yang kompleks, oleh karena itu supaya bisa memberikan kontribusi bagi organisasi maka pengelolaannya tidak dapat disamakan dengan faktor-faktor produksi yang lain. Manusia harus diperlukan sebagai manusia. Hal ini perlu ditekankan karena tidak sedikit organisasi baik privat maupun publik yang menganggap manusia sama seperti barang modal sehingga didalam pengelolaannya dipersamakan dengan pengelolaan barang modal yang hanya melihat dari faktor input yang mudah diukur dan mudah untuk dibentuk.

Konsep perilaku pegawai mengandung arti bahwa pendekatan manajemen kepegawaian yang menitik beratkan kepada aspek manusiawi atau aspek psikologisnya. Sehingga bila merujuk kepada konsep perilaku yang dikemukakan oleh Ndraha (1997:33-34) menyatakan bahwa perilaku adalah operasionalisasi dan aktualisasi sikap seseorang atau suatu kelompok dalam atau terhadap sesuatu (situasi atau kondisi lingkungan).

Dalam sebuah organisasi faktor yang menentukan keberhasilan organisasi tersebut adalah tergantung pada perilaku orang yang dalam organisasi itu. Karena itu aspek – aspek tingkah laku manusia dalam suatu organisasi mempengaruhi usaha pencapaian tujuan organisasi. Sejalan dengan hal tersebut Ndraha (1989:63)

mengemukakan pendapatnya bahwa “*perilaku manusia membawa citra organisasi ke dalam dan ke luar*”. Perilaku sebagai sebuah fungsi dari hubungan timbal balik antara individu dengan lingkungannya. Begitu juga individu dengan organisasi tidak jauh berbeda dengan ungkapan tersebut, maka perilaku yang demikian adalah perilaku keorganisasian (*Organizational Behaviour*) inilah yang disebut orang yang berada di dalam suatu organisasi. Menurut Davis dan Newstrom (1996:5) menyatakan bahwa: *Perilaku organisasi adalah telaah dan penerapan pengetahuan tentang bagaimana orang-orang bertindak dalam organisasi. Perilaku organisasi adalah sarana manusia bagi keuntungan manusia. Perilaku organisasi dapat diterapkan secara luas dalam perilaku orang – orang disemua jenis organisasi seperti bisnis, pemerintahan, sekolah dan organisasi jasa.*

4. Konsep Kinerja Pelayanan

Untuk memberikan gambaran tingkat pelayanan yang diberikan oleh pemerintah diperlukan penilaian baik dari segi proses pelaksanaan, prosedur dan produk yang dihasilkan. Ketiga hal tersebut merupakan bagian yang tidak terpisahkan yang merupakan kinerja organisasi yang memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Pengertian Kinerja menurut Lembaga Administrasi Negara dalam Serdamayanti (1995: 52) adalah prestasi kerja , pelaksanaan kerja, pencapaian kerja/hasil kerja/ penampilan kerja yang diterjemahkan dalam performance.

Sementara menurut Amstrong (1991:397) dalam istilah manajemen (*Performance Management*), kinerja dapat diartikan:

Performance management is means of getting better result from the organization, teams and individual by understanding and managing. Performance within an agreed frame work of planned goals, objectives and standard.

Selanjutnya menurut Supriatna (2000:133) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pencapaian atau suatu prestasi kerja secara kualitas dan kuantitas yang dilaksanakan oleh kelompok dan perorangan dengan saling pengertian dan pertimbangan bersama yang berpedoman pada suatu standar kerja.

Pengertian kinerja atau *Performance* menurut Suryadi Prawirosentono (1997:1-2) ialah: Performance adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum sesuai dengan moral maupun etika. Pokok

pemikiran yang terkandung dalam kinerja dapat dikatakan suatu prestasi kerja. Poerwadarminta (1985:768) mengemukakan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja yang telah dicapai. Dalam konteks ini Malayu Hasibuan (1994:105) mengemukakan bahwa: Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Prestasi kerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu (1) kemampuan dan minat seseorang bekerja, (2) kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, dan (3) peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi faktor tersebut, maka besar kemungkinan prestasi kerja pegawai yang bersangkutan.

Pelayanan (service) dari sisi pemerintah adalah proses kegiatan memenuhi orang lain baik yang sifatnya hak atau kewajiban karena ada Peraturan Pemerintah. Wujudnya dapat berupa jasa ataupun layanan. Kalau dikaitkan dengan fungsi pemerintahan maka pelayanan merupakan salah satu fungsi dari pemerintahan yang bertujuan, untuk mensejahterakan masyarakat. Khusus di Dinas Perhubungan, pelayanan masyarakat umum itu wujudnya antara lain dapat berupa: pelaksanaan penertiban Lalu Lintas, pengaturan Lalu Lintas, Pelayanan ijin angkutan jalan, penertiban kegiatan angkutan jalan, pengaturan kegiatan angkutan jalan, kegiatan keselamatan dan teknik sarana, pemeliharaan kegiatan keselamatan dan teknik sarana, pengawasan terhadap kegiatan keselamatan teknik sarana, pengendalian bidang perhubungan laut, pelayanan perijinan angkutan laut dan kepelabuhanan, penertiban kegiatan angkutan laut dan kepelabuhanan, pelaksanaan penunjang keselamatan kegiatan pelayanan, penertiban kegiatan pelayanan dan penyiapan sarana dan prasarana perhubungan laut.

Selanjutnya tolak ukur tentang pelayanan yang didambakan oleh masyarakat dijelaskan oleh Moenir (1998:41) dengan memenuhi kriteria berikut:

1. Adanya kemudahan dalam pengurusan kepentingan dengan pelayanan yang cepat dalam arti tanpa hambatan yang kadangkala dibuat-buat. Beberapa hambatan yang sering ditemui terasa menjengkelkan karena terlihat ada unsur-unsur kesengajaan, artinya dengan sadar dilakukan.
2. Memperoleh pelayanan secara wajar tanpa gerutu, sindiran atau untaian kata lain semacam itu yang nadanya mengarah kepada

permintaan sesuatu, baik dengan alasan dinas atau alasan untuk kesejahteraan.

3. Mendapatkan perlakuan yang sama dalam pelayanan terhadap kepentingan yang sama, tertib dan tidak pandang “bulu” artinya siapa yang memesan lebih awal harus dilayani lebih awal pula.
4. Pelayanan yang jujur dan terus terang, artinya apabila terdapat kendala atau karena sesuatu hal tidak dapat dilayani maka hendaknya diberitahukan, sehingga orang yang menerima pelayanan tidak merasa dipermainkan.

C. METODOLOGI PENELITIAN

1. Hipotesis

Menurut Sugiyono (1999:5), hipotesis adalah proposisi yang sudah dirumuskan sedemikian rupa dan sementara diterima untuk diuji kebenarannya. Sementara Good dan Scates (dalam Nazir, 1999:182) mengatakan bahwa hipotesis adalah sebuah taksiran atau referensi yang dirumuskan serta diterima untuk sementara yang dapat menerangkan fakta-fakta yang diamati atau pun kondisi-kondisi yang diamati dan digunakan sebagai petunjuk untuk langkah penelitian selanjutnya. Sedangkan Suryabrata (2003:21) merumuskan hipotesis merupakan jawaban sementara masalah penelitian yang kebenarannya masih harus diuji secara empiris.

Jadi dapat disimpulkan bahwa hipotesis merupakan jawaban atau dugaan sementara dari masalah yang diteliti. Dengan demikian maka hipotesis pada penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut: Perilaku aparat berpengaruh positif terhadap Kinerja pelayanan perhubungan darat pada Dinas Perhubungan Kabupaten Serang, dengan kata lain semakin baik tingkat Perilaku aparat yang dilakukan, maka akan semakin baik Kinerja pelayanan perhubungan darat Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Serang.

2. Peubah (Variabel) dan Pengukurannya

Metode penelitian yang peneliti gunakan adalah Metode Survei yaitu penelitian dilakukan dengan terjun langsung ke lapangan mengambil data yang terjadi pada saat penelitian dilakukan, dan metode kualitatif serta metode kuantitatif.

Adapun tipe desain penelitian yang digunakan adalah tipe Penelitian Non Eksperimental dengan memberikan perlakuan secara alami atau apa adanya (Kerlinger dalam Nasution 1983: 49). Pada penelitian ini digunakan pula desain penelitian Deskriptif Survei bahwa penelitian tidak hanya menggambarkan dan menjelaskan fakta-fakta empiris

yang ditemui di lapangan tetapi menganalisis pengaruh antara variabel satu dengan variabel lain.

D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Deskripsi Statistik Variabel X dan Y

Pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini, adalah dengan cara menyebarkan sejumlah daftar pertanyaan (angket) kepada sampel yang telah ditentukan sebanyak 143 eksemplar didalam daftar pertanyaan ini memuat pernyataan-pernyataan yang mengacu pada dua variabel penelitian, yaitu Variabel perilaku aparat (X) dan Variabel kinerja pelayanan (Y).

Agar data yang diperoleh sesuai dengan yang dibutuhkan, maka daftar pertanyaan tersebut dirancang agar memenuhi beberapa kriteria sebagai berikut:

- a. Substansi pertanyaan disusun berdasarkan pada acuan teoritis, disesuaikan dengan dimensi dan indikator-indikator variabel sebagaimana yang diuraikan dalam definisi operasional variabel di Bab III terdahulu, dengan maksud untuk memberikan kejelasan kepada responden dalam memberikan jawaban secara objektif dan akurat.
- b. Setiap eksemplar daftar pernyataan (angket) diberi nomor unit dengan lima kategori jawaban yang tersedia bagi setiap responden.
- c. Setiap item pertanyaan responden, kemudian dipindahkan kedalam format skor jawaban yang memuat item pertanyaan dan skor jawaban responden, kemudian dilakukan penjumlahan skor untuk masing-masing variabel.
- d. Untuk memudahkan perhitungan lebih lanjut, maka jumlah skor nilai untuk masing-masing variabel dari seluruh angket yang masuk, disusun kedalam format rekapitulasi skor jawaban.

Secara individual untuk masing-masing variabel X dan Y serta gambar histogramnya dari hasil yang didapat, dapat dijabarkan sebagai berikut:

a. Variabel X

Diperoleh nilai rata-rata X, sebesar 62,71329 dengan standar deviasi sebesar 4.558883 dimana nilai maksimum sebesar 72 skor dan nilai minimum sebesar 51 skor. Rata-rata total skor variabel $X = 62.71329$, dengan demikian variabel X dapat dikatakan termasuk dalam kategori Kuat.

b. Variabel Y

Diperoleh nilai rata-rata Y, sebesar 62.89510 dengan standar deviasi sebesar 3.571628 dimana nilai maksimum sebesar 72 skor dan nilai minimum sebesar 54 skor. Rata-rata total skor variabel Y = 62.89510, dengan demikian variabel Y dapat dikatakan termasuk dalam kategori Kuat.

2. **Korelasi Sederhana Antara Variabel X dan Y**

Korelasi sederhana antara variabel X dan Y dapat dijabarkan sebagai berikut: Besarnya korelasi sederhana antara variabel X dengan Y adalah 0.853627 Hal ini berarti kedua variabel mempunyai hubungan dengan kategori Sangat Kuat.

3. **Koefisien Determinasi (R^2)**

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui tingkat keragaman variabel terikat Y (kinerja pelayanan) yang disebabkan oleh perbedaan variabel bebas X (perilaku aparat), besarnya koefisien determinasi merupakan kuadrat dari nilai koefisien korelasi, yang dapat dihitung berdasarkan rumus berikut:

$$R^2 = \frac{SSR}{SST}$$

Dengan bantuan pengolahan komputer terhadap data penelitian berdasarkan perhitungan SPSS dan Eviews versi 4.1 diperoleh nilai R^2 sebesar 0.7287 artinya bahwa sebesar 72.87% keragaman kinerja pelayanan pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Serang disebabkan oleh keragaman perilaku aparat, sedangkan sisanya 27.1321% disebabkan oleh faktor lainnya.

4. **Pembahasan**

Merujuk pada hasil analisis hubungan perilaku aparat dengan kinerja pelayanan pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Serang, maka selanjutnya perlu dibahas eksistensi variabel tersebut adalah sebagai berikut, bahwa berdasarkan hasil pengolahan data penelitian dengan bantuan perhitungan program Eviews versi 4.1 diperoleh nilai F-statistic sebesar 378.6789 sedangkan besarnya F-tabel dengan derajat bebas (df) pembilang 1 dan penyebut 141 pada α (0,05) sebesar 1.8415. Dengan demikian nilai F-statistic (378.6789) > F-table (1.8415) sehingga hipotesis yang diambil:

H_0 : ditolak

H_1 : diterima

Dari hasil perhitungan statistik dimana F-statistic > F-tabel, dapat dinyatakan bahwa faktor perilaku aparat mempunyai hubungan

yang positif dengan kinerja pelayanan pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Serang, dengan kata lain semakin baik tingkat perilaku aparat yang dilakukan, maka akan semakin baik pula kinerja pelayanan pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Serang.

Faktor penting yaitu perilaku aparat menunjukkan hubungan yang cukup positif dalam kinerja pelayanan pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Serang. Selain itu, dilihat dari koefisien determinasi terlihat bahwa, ternyata tingkat keragaman sebesar 72.8679 %, kinerja pelayanan disebabkan oleh keragaman dari faktor perilaku aparat. Hal ini jelas menunjukkan, bahwa faktor perilaku aparat merupakan faktor dominan dalam kinerja pelayanan, sedangkan sisanya 27.1321 % dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya yang dalam penelitian ini tidak dianalisis lebih lanjut.

Dengan demikian dari hasil pengujian hipotesis telah terbukti adanya pengaruh dari faktor perilaku aparat terhadap kinerja pelayanan pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Serang.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Sesuai hasil dari penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan dengan pengujian persyaratan persamaan garis regresi sederhana yang meliputi uji normalitas data, uji autokorelasi dengan Durbin-Watson, dan dengan menggunakan uji hipotesis yaitu uji F dan koefisien determinasi hal ini menunjukkan hasil yang positif sehingga dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Terdapat pengaruh perilaku aparat terhadap kinerja pelayanan pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Serang, hal ini berdasarkan hasil pengolahan data penelitian dengan bantuan perhitungan program Eviews versi 4.1 diperoleh nilai F-statistic sebesar 378.6789 sedangkan besarnya F-tabel dengan derajat bebas (df) pembilang 1 dan penyebut 141 pada α (0,05) sebesar 1.8415. Dengan demikian nilai F-statistic (378.6789) > F-table (1.8415) sehingga hipotesis yang diambil: H_0 : ditolak, H_1 : diterima.
- b. Selain itu, dilihat dari nilai koefisien determinasi (R^2) terlihat bahwa, diperoleh nilai R^2 sebesar 72.8679 %, kinerja pelayanan

disebabkan oleh keragaman dari faktor perilaku aparat . Hal ini jelas menunjukkan, bahwa faktor perilaku aparat merupakan faktor dominan dalam kinerja pelayanan , sedangkan sisanya 27.1321 % dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya yang dalam penelitian ini tidak dianalisis lebih lanjut.

2. Saran

Dengan memperhatikan beberapa catatan yang penulis buat selama melakukan penelitian serta berdasarkan hasil kesimpulan diatas, saran-saran yang penulis kemukakan dalam rangka peningkatan kinerja pelayanan pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Serang adalah sebagai berikut:

- a. Faktor perilaku aparat memberikan peran yang sangat strategis dalam meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Dengan perilaku aparat yang baik maka kegiatan pelayanan dapat terlaksana sesuai dengan ketentuan. Untuk itu dalam upaya peningkatan perilaku aparat maka penegakkan aturan yang konsisten harus dilakukan secara terus menerus.
- b. Seyogyanya dalam upaya meningkatkan kinerja pelayanan perlunya diciptakan suatu lingkungan kerja yang kondusif dan kompetitif dalam arti positif. Di mana masing-masing pegawai berkeinginan untuk menciptakan prestasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Untuk itu seyogyanya lingkungan kerja yang dapat diciptakan perlu ditata dari berbagai aspek, seperti tempat bekerja, hubungan kerja, sistem pembinaan kepegawaian, hubungan komunikasi dan sistem kompensasi yang layak dan adil.
- c. Selanjutnya kepada para peneliti lainnya atau pihak-pihak tertentu yang terkait serta tertarik mengembangkan hasil penelitian ini secara lebih mendalam, diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan kajian awal atau sebagai masukan untuk bahan pertimbangan lebih lanjut.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Bina Aksara, Jakarta, 1990.
- Atmosudirdja, Prajudi. *Administrasi dan Manajemen Umum*. Ghalia Indonesia, Jakarta, 1982.
- Djaenuri, Aries. *Manajemen Pelayanan Umum*. IIP Press, Jakarta, 2002.
- Effendi, Sofyan. *Pelayanan Publik Sampai Dimana*. LP3ES, Jakarta, 2001.
- Hadi, Sutrisno. *Metodologi Research*. Andi Offset, Yogyakarta, 1995.
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Haji Masagung, Jakarta, 1994.
- Moenir, A.S. *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*. Gunung Agung, Jakarta, 1992.
- Musanef. *Manajemen Kepegawaian Indonesia*. Penerbit BPFE, Yogyakarta, 1986.
- Pamuji, Suparni. *Pelaksanaan Azas Desentralisasi dan Otonomi Daerah Dalam Sistem Administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia*. Depdagri, Jakarta, 1994.
- Sampara, Lukman. *Manajemen Kualitas Pelayanan*. STIA LAN, Jakarta, 1999.