

# e-JKPP

# Jurnal Kebijakan & Pelayanan Publik

ISSN : 2443-1214

**Pengaruh Kemampuan, Kecakapan Dan Keterampilan Terhadap Kinerja Auditor di Kota Metro.**

**Agustuti Handayani**

**Implementasi Kebijakan Distribusi Dan Pemetaan Kualifikasi Tenaga Pendidik Di Lingkup Dinas Pendidikan Nasional, Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Tulang Bawang.**

**Azima Dimiyati**

**Analisis Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Camat Ladongi Kabupaten Kolaka.**

**Jamal**

**Pengaruh Profesionalisme Dan Motivasi Kerja Terhadap Efektivitas Pelayanan Kesehatan Masyarakat Pada Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Rumah Sakit Kabupaten Tulang Bawang.**

**Malik**

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Terhadap Kedisiplinan Guru Sekolah Dasar (SD) Di Kecamatan Oheo Kabupaten Konawe Utara.**

**Sundi Komba**

**Analisis Implementasi Kebijakan Pemberian Dana Bantuan Operasional Pendidikan (Bop) Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar Di Kecamatan Lambay, Kabupaten Kolaka Utara.**

**Syahri Nehru Husain**

**Analisis Kemampuan Aparatur Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Di Inspektorat Daerah Kota Bandar Lampung.**

**Yadi Lustiadi**

**Vol. 1 No. 1 April 2015**



# e-JKPP

## Jurnal Kebijakan & Pelayanan Publik

Vol. 1 No. 1 April 2015

### **Pembina**

Dr. Ir. M. Yusuf S. Barusman, MBA

### **Penanggung Jawab**

Dr. Yadi Lustiadi, M.Si

### **Ketua Penyunting**

Dr. Malik, M.Si

### **Penyunting Ahli**

Prof. Dr. Yulianto, M.Si (FISIP-UNILA)

Dr. Supriyanto, M.Si (FISIP-UBL)

Dr. Akhmad Suharyo, M.Si (FISIP-UBL)

Dr. Nur Efendi, M.Si (FISIP-UNILA)

Dr. Jamal, M.Si (FISIP-UHO)

### **Penyunting Pelaksana**

Dra. Azima Dimiyati, MM

Vida Yunia Cancer, S.AN

### **Tata Usaha**

Winda, SE

Atin Inayatin, S.AP

### **Penerbit**

Program Pascasarjana Magister Ilmu Administrasi

Universitas Bandar Lampung

### **Alamat Redaksi**

Program Pascasarjana Magister Ilmu Administrasi - UBL

Kampus B Jln. Z.A. Pagar Alam No. 89 Labuhan Ratu – Bandar Lampung 35142

Telp: (0721) 789825, Fax: (0721) 770261, E-mail: Pascasarjana@ubl.ac.id

# e-JKPP

## Jurnal Kebijakan & Pelayanan Publik

Vol. 1 No. 1 April 2015

### DAFTAR ISI

Pengaruh Kemampuan, Kecakapan Dan Keterampilan Terhadap Kinerja Auditor di Kota Metro	1-15
<b>Agustuti Handayani</b>	
Implementasi Kebijakan Distribusi Dan Pemetaan Kualifikasi Tenaga Pendidik Di Lingkup Dinas Pendidikan Nasional, Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Tulang Bawang	16-29
<b>Azima Dimiyati</b>	
Analisis Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Camat Ladongi Kabupaten Kolaka	30-42
<b>Jamal</b>	
Pengaruh Profesionalisme Dan Motivasi Kerja Terhadap Efektivitas Pelayanan Kesehatan Masyarakat Pada Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Rumah Sakit Kabupaten Tulang Bawang	43-57
<b>Malik</b>	
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Terhadap Kedisiplinan Guru Sekolah Dasar (SD) Di Kecamatan Oheo Kabupaten Konawe Utara	58-70
<b>Sundi Komba</b>	
Analisis Implementasi Kebijakan Pemberian Dana Bantuan Operasional Pendidikan (BOP) Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar Di Kecamatan Lambay, Kabupaten Kolaka Utara	71-87
<b>Syahry Nehru Husain</b>	
Analisis Kemampuan Aparatur Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Di Inspektorat Daerah Kota Bandar Lampung	88-102
<b>Yadi Lustiadi</b>	

# ANALISIS KUALITAS PELAYANAN PUBLIK DI KANTOR CAMAT LADONGI KABUPATEN KOLAKA

OLEH :

JAMAL, DOSEN FISIP UNIVERSITAS HALU OLEO

---

*Problem of this research that is : ( 1) What will be public service quality in Office of Subdistrict of Ladongi of Regency Kolaka? (2) Factors of what pursuing public service quality in Office of Subdistrict of Ladongi of Regency Kolaka? Pursuant to background of problem and research target, hence this research approach use the research type qualitative with the descriptive analysis method. All data obtained is direct the than informan in field by using data interview conducted by through informal interview and structure do not by utilizing guidance interview as hold and observation.*

*Pursuant to research result, that service in Office of Subdistrict of Ladongi of Regency Kolaka, have been executed properly, but its result not yet optimal, this matter is menunjukan that officer attitude not yet full improve the service quality in Office of Subdistrict of Ladongi of Regency Kolaka, according to service dimension that is : (1) Human Resource Ability, relative the lack of ability, resulting less be its his optimal is officer in running public service (2) column Freshment in course of service, in Office of Subdistrict of Ladongi of Regency Kolaka, relative facility less so that society managing letter in Office of Subdistrict Ladongi feel less be balmy, (3) service Quality of Office of Subdistrict of Ladongi of Regency kolaka, not yet been conducted maximally by entangling all aparat, but only entangle the certain people, so that this matter make [do] not all aparat own the initiative to submit the suggestion and or idea as input in course of service in order to make-up of service quality.*

*Keyword : Quality, Service, Society*

## **A. Latar Belakang**

Pelayanan publik merupakan suatu proses kinerja birokrasi, keterkaitan dengan budaya birokrasi sangatlah kuat, artinya apapun kegiatan yang dilakukan oleh aparat pelayanan publik haruslah berpedoman pada rambu-rambu aturan normatif yang telah ditentukan oleh organisasi publik sebagai perwujudan dari perilaku organisasi publik.

Berkaitan dengan hal tersebut, bila mencermati pelayanan aparat menunjukkan masih terdapat penyimpangan sikap dan tingkah laku serta tindakan aparat sebagai pelayan masyarakat. Hal ini juga tidak terlepas pelayanan publik dari aparat pemerintah, diantaranya pelayanan kepada setiap warga masyarakat yang merupakan kewajiban pemerintah untuk menghormati,

melindungi dan memenuhi kebutuhannya. Dalam kenyataan sehari-hari menunjukkan bahwa dalam pelayanan pengurusannya berbelit-belit, memerlukan biaya yang cukup besar, kurang informatif atau kurang transparan serta diskriminatif. Hal ini merupakan gambaran masih kurang optimalnya pemerintah dalam melakukan kewajibannya melalui pelayanan publik untuk menghormati, melindungi, mengakui dan memenuhi hak-hak azasi atau kebutuhan dasar setiap individu dalam masyarakat.

Fenomena tersebut menggambarkan kurang optimalnya kualitas pelayanan pemerintah di kecamatan Ladongi Kabupaten Kolaka dalam memberikan pelayanan yang selama ini dinikmati oleh masyarakat. Sudah sejak lama masyarakat mengeluh bahwa penyelenggaraan

pelayanan publik yang dirasakannya amat jauh dari harapannya, sejauh ini ternyata tidak ada perbaikan yang berarti dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Bahkan, harapan masyarakat akan perbaikan penyelenggaraan pelayanan publik ternyata makin jauh dari kenyataan. Secara empirik, Kualitas pelayanan yang ditunjukkan belum adanya pelayanan yang profesional yang merupakan keberhasilan pemerintah untuk mengelola pelayanan yang berkualitas. Kualitas pelayanan oleh pegawai yang mementingkan diri sendiri, perhatian dan kesungguhan untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya, serta rendahnya pengetahuan dan keterampilan melaksanakan tugas. Untuk itu penelitian ini berjudul analisis kualitas pelayanan publik di kantor Camat Ladongi Kabupaten Kolaka.

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Ladongi Kabupaten Kolaka?
2. Faktor-faktor apa yang menghambat kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Ladongi Kabupaten Kolaka?

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan yaitu:

1. Dari aspek akademis; hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi media untuk mengaplikasikan teori berkaitan dengan fokus penelitian serta untuk memperkaya khasanah kajian tentang kualitas pelayanan. Selanjutnya untuk mengembangkan ilmu pengetahuan berkaitan dengan bidang ilmu Administrasi, dalam hal pelayanan publik.
2. Dari aspek praktis; hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan, pemikiran serta pertimbangan bagi pemerintah, khususnya pemerintah daerah dalam membuat peraturan-peraturan atau kebijakan daerah agar

dapat memenuhi aspirasi, tuntutan dan kebutuhan masyarakat.

## **B. Kajian Teori**

### **1. Konsep Kualitas Pelayanan**

Menurut Sutopo (2000: 30), terdapat dua yang terkait dengan konsep pelayanan, yaitu melayani dan pelayanan. Pengertian melayani adalah “membantu menyiapkan (mengurus) apa yang diperlukan seseorang” Sedangkan pelayanan adalah “usaha melayani kebutuhan orang lain”. Dari dua pengertian itu dapat disimpulkan bahwa pelayanan adalah suatu usaha untuk membantu (mengurus) apa yang diperlukan orang lain.

Menurut Kotler (1997; 103) berbagai hasil studi menunjukkan, bahwa harapan pelanggan dibentuk oleh pengalaman masa lalunya, penyelenggara layanan yang dikelola dengan sangat baik memiliki sejumlah persamaan, diantaranya;

- a. Konsep strategis; Perusahaan jasa ternama memiliki pengertian yang jelas mengenai pelanggan sasaran dan kebutuhan pelanggan yang akan mereka puaskan. Untuk itu dikembangkan strategi khusus untuk memuaskan kebutuhan ini yang menghasilkan kesetiaan pelanggan.
- b. Sejarah komitmen kualitas manajemen puncak; Tidak hanya melihat pada prestasi keuangan bulanan, melainkan juga pada kinerja jasa.
- c. Penetapan standar tinggi; Penyedia jasa terbaik menetapkan standar kualitas jasa yang tinggi antara lain berupa kecepatan respon terhadap keluhan pelanggan dan ketepatannya.
- d. Sistem untuk memonitor kinerja jasa; Secara rutin memeriksa kinerja jasa perusahaan maupun pesaingnya.
- e. Sistem untuk memuaskan keluhan pelanggan; Menanggapi keluhan pelanggan dengan cepat dan ramah
- f. Memuaskan karyawan sama seperti pelanggan.

Kotler (1997:36) dan Tjiptono (1997:24) sama-sama mendefinisikan kepuasan pelanggan sebagai perasaan senang atau kecewa yang berasal dari perbandingan antara kesannya terhadap kinerja (atau hasil) suatu produk dan harapan-harapannya. Definisi kepuasan tersebut mencerminkan bahwa kepuasan pelanggan merupakan fungsi dari kesan kinerja (*performance*) dan harapan yang diinginkan konsumen (*important*). Jika *performance* memenuhi harapan, maka pelanggan akan puas. Jika kinerja melebihi harapan maka pelanggan akan sangat puas dan akan sangat senang.

Pelayanan publik (*public services*) oleh Pemerintah Daerah merupakan salah satu perwujudan dari fungsi aparatur negara sebagai abdi masyarakat di samping sebagai abdi negara. Pelayanan publik (*public services*) pemerintah daerah dimaksudkan untuk mensejahterakan masyarakat (warga negara) dari suatu negara kesejahteraan (*welfare state*).

Sebagai suatu sistem pelayanan, pelayanan pemerintah daerah (organisasi) merupakan kombinasi antara *service operating system* dan *service delivery system* Lovelock, (1991:14) dalam (Akadun,1999:17). Pemberian pelayanan menekankan pada *service delivery system*, yaitu bagaimana birokrasi menyampaikan jasa pelayanan kepada masyarakat. Ketetapan strategi pemberian pelayanan pemerintah daerah ditentukan oleh kualitas pelayanan yang ditawarkan dan diukur oleh *service performance* atau *perceived service* (pelayanan yang dirasakan oleh masyarakat) dan *consumer expectations* (pelayanan yang diharapkan masyarakat).

Sedangkan prinsip pelayanan publik, yaitu:(1)Kesederhanaan Prosedur pelayanan publik tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan. (2) Kejelasan; persyaratan teknis dan administratif pelayanan publik; unit kerja/pejabat yang berwenang dan bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan dan penye-

lesaian keluhan/persoalan/sengketa dalam pelaksanaan pelayanan publik dan rincian biaya pelayanan publik dan tata cara pembayaran. (3) Kepastian waktu. Pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan. (4) Akurasi. Produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat, dan sah. (5) Keamanan. Proses dan produk pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum. (6) Tanggung jawab. Pimpinan penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang ditunjuk bertanggung jawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyelesaian keluhan/ persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik. (7) Kelengkapan sarana dan prasarana. Tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi telekomunikasi dan informatika (telematika). (8)Kemudahan akses. Tempat dan lokasi serta sarana pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat, dan dapat memanfaatkan teknologi telekomunikasi dan informatika. (9) Kedisiplinan, kesopanan dan keramahan. Pemberi pelayanan harus bersikap disiplin, sopan dan santun, ramah, serta memberikan pelayanan dengan ikhlas. (10) Kenyamanan. Lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, disediakan ruang tunggu yang nyaman, bersih, rapi, lingkungan yang indah dan sehat serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung pelayanan, seperti parkir, toilet, tempat ibadah dan lain-lain.

*Center for population and policy studies /CPPS* (2001:1-3) mengemukakan bahwa dalam menilai kinerja pelayanan dapat digunakan indikator yaitu:

#### 1. Akuntabilitas

Suatu kegiatan organisasi publik memiliki akuntabilitas tinggi jika kegiatan tersebut dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat. Kinerja

pelayanan publik Indonesia tidak menunjukkan akuntabilitas tinggi terhadap masyarakat pengguna pelayanan.

Akuntabilitas pelayanan publik yang rendah juga dapat dilihat dari fakta bahwa acuan aparat dalam memberikan pelayanan masih berdasarkan pada petunjuk pelaksanaan (juklak), bukan atas kepentingan masyarakat (*customer driven*). Aparat yang bertindak atas prinsip peraturan (*rule driven*) bersikap kaku dan tidak mendorong lahirnya kreativitas dalam memberikan pelayanan pelaksanaan pelayanan publik seharusnya bertitik tolak dari misi dan visi pelayanan agar dapat mengakomodasi kepentingan masyarakat, tapi pada kenyataannya aparat yang bertindak atas dasar misi dan visi hanya 1%. Bagian terbesar dari pelaksanaan tugas pelayanan masih berdasarkan peraturan dan juklak.

## 2. Responsivitas

Responsivitas sangat diperlukan dalam pelayanan publik karena hal tersebut merupakan bentuk kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda, memprioritaskan pelayanan, dan pengembangan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

Hasil survei CPPS (2001) yang berkaitan dengan responsivitas menunjukkan bahwa 45% petugas mengaku menyelesaikan keluhan dari masyarakat pengguna pelayanan. Namun, masyarakat menilai bahwa keluhan yang diajukan kepada petugas sifatnya hanya di tampung, dijanjikan untuk di selesaikan, dan paling sering adalah petugas melempar tanggung jawab kepada petugas lain. Bahkan tidak jarang, masyarakat pengguna pelayanan dimarahi atau diremehkan oleh petugas.

## 3. Orientasi Terhadap Pelayanan

Orientasi pelayanan menunjukkan pada ukuran seberapa besar sumberdaya yang dimiliki oleh petugas digunakan untuk melayani pengguna pelayanan. Idealnya, sumberdaya yang dimiliki oleh petugas hanya digunakan untuk melayani masyarakat. Dengan demikian, apabila petugas tidak memiliki pekerjaan dan tugas lain diluar pekerjaan penyelenggaraan pelayanan, akan semakin baik kinerjanya karena semua sumberdaya yang dimiliki dicurahkan untuk masyarakat pengguna pelayanan. Alasan tingkat penghasilan yang kecil telah membuat petugas mempunyai pekerjaan sampingan di luar pekerjaan pemberian pelayanan.

## 4. Efisiensi

Pelayanan publik dikatakan efisien apabila pengguna pelayanan dapat dilayani dalam waktu yang sesingkat-singkatnya dan biaya yang semurah-murahnya. Semakin efisien suatu pelayanan, maka kinerja pelayanan yang dihasilkan menjadi semakin baik.

Sebagaimana dipaparkan tersebut, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 1980 merupakan ketentuan pokok yang memuat kewajiban, larangan serta sanksi bagi setiap pegawai negeri sipil. Tujuan utama peraturan ini adalah mewujudkan aparatur yang memiliki jiwa dan semangat disiplin tinggi, memiliki loyalitas terhadap atasan serta memiliki semangat pengabdian dalam mengemban tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya.

Menurut Parasuraman, (1994;184) menjelaskan bahwa ada lima dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat kualitas pelayanan, yaitu;

### 1. *Tangibles* (Tampilan fisik pemberian pelayanan).

Faktor yang mencakup antara lain, fasilitas fisik, perlengkapan, penampilan

pegawai dan sarana komunikasi. Ini berarti bahwa penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik, harus dapat diandalkan karena dianggap sebagai bukti nyata dari pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

2. *Reliability* (Kehandalan dalam pemberian pelayanan).

Kemampuan organisasi untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan akurat dan terpercaya, harus sesuai dengan harapan masyarakat yang berkaitan dengan ketepatan waktu, pelayanan yang sama untuk semua masyarakat dan tanpa kesalahan.

3. *Responsiveness* (Ketanggapan pemberian pelayanan).

Faktor ini terlihat dari kebijakan yang dimaksudkan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat dan tanggap kepada pelanggan. Dimensi ini sangat berkaitan dengan kemampuan dan profesionalisme, untuk lebih mengutamakan pemberian pelayanan yang prima kepada masyarakat.

4. *Assurance* (Jaminan atau Kepastian).

Pengetahuan dan keramahan karyawan dan kemampuan melaksanakan tugas secara spontan yang dapat menjamin kinerja yang baik sehingga menimbulkan kepercayaan dan keyakinan pelanggan, harus mampu memberikan jaminan atas pelayanan yang memuaskan, mencakup kemampuan, kesopanan, dan sifat staf yang dapat dipercaya, bebas dari bahaya resiko atau keraguan.

5. *Empathy* (Empati)

Dimensi ini menjelaskan bahwa organisasi memberikan perhatian yang bersifat individual atau pribadi kepada pelanggan dan berupaya untuk memahami keinginan pelanggan. Ini berarti bahwa perlu memberikan kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik dan pemahaman atas kebutuhan para anggota masyarakat.

Kemudian untuk melihat kualitas pelayanan tersebut, menurut Fitzstmons (1994:190) mengatakan dapat dilihat dari lima dimensi yaitu:

1. *Reliability*, kemampuan untuk memberikan secara tepat dan benar, jenis pelayanan yang telah dijanjikan kepada konsumen;
2. *Responsiveness*, kesadaran atau keinginan untuk membantu konsumen dan memberikan pelayanan yang cepat
3. *Assurance*, pengetahuan atau wawasan, kesopansantunan, kepercayaan diri dari pemberi layanan, serta respek terhadap konsumen;
4. *Empathy*, kemauan pemberi layanan untuk melakukan pendekatan. memberi perlindungan serta berusaha untuk mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen;
5. *Tangibles*, penampilan para pegawai dan fasilitas fisik lainnya, seperti peralatan atau perlengkapan yang menunjang pelayanan.

Faktor yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan publik adalah faktor disiplin Discenza and Smith, (dalam Timpe, 2000-403). Hal ini dapat dipahami karena disiplin berkaitan dengan ketaatan terhadap peraturan, kepatuhan terhadap perintah kedinasan, ketatan terhadap jam kerja, kepatuhan berpakaian seragam, kepatuhan dalam penggunaan dan pemeliharaan sarana kantor dan selalu bekerja sesuai prosedur.

### C. Metode Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan tujuan penelitian, maka pendekatan penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan metode analisis deskriptif. Penggunaan metode ini adalah untuk mengkaji dan mendeskripsikan secara kualitatif, bagaimana dalam pelayanan publik pada Kantor Kecamatan Ladongi Kabupaten Kolaka. Seluruh data



diperoleh langsung dari informan di lapangan dengan menggunakan wawancara dan observasi.

1. Data yang diperlukan dalam penelitian ini meliputi data primer dan sekunder. Data primer diperoleh peneliti melalui penelitian lapangan yang berasal dari para informan secara langsung dilapangan dengan melakukan wawancara yang berkaitan dengan kualitas pelayanan publik pada Kantor Kecamatan Ladongi Kabupaten Kolaka. Pencarian data dipusatkan pada informasi yang berkaitan dengan fokus penelitian ini mengenai, pemahaman mereka tentang kualitas pelayanan di Kantor Kecamatan Ladongi Kabupaten Kolaka.
2. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dengan melakukan studi dokumen, pada kantor-kantor pemerintah, instansi yang terkait, jurnal penelitian, majalah, surat kabar, dan buku teks. Data sekunder ini meliputi berbagai hal, antara lain keadaan geografis dan demografis, keadaan sosial ekonomi dan budaya daerah penelitian. Jadi sumber data dalam penelitian ini ada dua yaitu para informan dan dokumen tertulis.

#### **D. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Faktor yang perlu diperhatikan dalam pelayanan publik adalah tersedianya sarana dan prasarana pendukung yang mencakup antara lain fasilitas gedung kantor dan perlengkapannya, sarana komunikasi. Ini berarti bahwa fasilitas sarana dan prasarana fisik, harus dapat diandalkan karena di anggap sebagai bukti nyata dari pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Kantor merupakan sarana utama tempat melakukan berbagai kegiatan pelayanan, karena itu kantor haruslah memenuhi standar sebagai tempat untuk melaksanakan tugas-tugas administrasi pelayanan. Kecamatan Ladongi Kabupaten

Kolaka memiliki sebuah kantor yang mudah dijangkau masyarakat karena berada di Tengah Kota Ladongi.

Selain dari ruang kantor yang tersedia juga dilengkapi dengan berbagai fasilitas seperti, komputer personal (PC), laptop, mesin ketik, TV, dan meja, kursi tempat duduk pada ruang tunggu. Tersedianya fasilitas sarana dan prasarana yang di gunakan dalam pelayanan merupakan faktor pendukung kelancaran pelayanan yang dilakukan secara cepat, nyaman, dan berkualitas. Menurut Sab., Camat Ladongi Kabupaten Kolaka menjelaskan:

Gedung kantor yang kami gunakan sekarang adalah merupakan gedung kantor Kecamatan Sejak berdirinya Kantor tersebut, dimana pada saat itu kantor ini diperuntukan Kantor Kecamatan Ladongi, namun perkembangannya yang semakin besar, maka Kantor tersebut mengalami beberapa kali Rehabilitasi ringan. Selanjutnya kami juga sudah mengusulkan untuk diadakan rehabilitasi karena kondisi Kantor yang sudah mulai rusak, dan hal ini perlu mendapat perhatian dalam memperbaikinya karena kantor ini adalah merupakan tempat pelayanan publik sehingga memerlukan kenyamanan buat masyarakat, (wawancara, 2013).

Tersedianya gedung kantor yang dimiliki oleh Kecamatan Ladongi Kabupaten Kolaka merupakan suatu independensi Kecamatan Ladongi dalam melakukan suatu pelayanan yang berkualitas. Menurut Zeithaml et. al. (1990:21-22) menyatakan bahwa kriteria kualitas pelayanan ditentukan oleh dua hal, yaitu; *Expected service* dan *preceived service*. *Expected service* dan *preceived service* ditentukan oleh *dimention of service quality* yang antara lain adalah dimensi *tangibles*.

Berdasarkan hasil penelitian, kantor

Kecamatan Ladongi Kabupaten Kolaka belum memiliki fasilitas yang memadai baik ruang kantor maupun fasilitas alat-alat kantor. Kualitas pelayanan yang di harapkan oleh masyarakat berupa layanan yang cepat dan memuaskan belum diperoleh secara maksimal. Pelayanan sering menimbulkan kemacetan apabila lampu listrik mati sehingga aktivitas untuk melakukan pencetakan surat-surat mengalami hambatan.

Dengan demikian dalam memberikan pelayanan, fasilitas fisik perlu mendapat perhatian khusus agar sistem pelayanan lebih efisien, jika sistem pelayanan tidak ditunjang dengan fasilitas yang memadai maka pelayanan menjadi tidak efisien khususnya apabila terjadi kesenjangan sumberdaya dan kapasitas dari administrasi publik yang menyebabkan institusi administrasi publik menjadi tidak efektif. Dampak yang terjadi adalah adanya perubahan pola hubungan antara masyarakat dengan pemerintah, yakni pemerintah menjadi lebih bersifat memfasilitasi daripada mengarahkan sedangkan masyarakat terjadi penurunan kapasitas akibat adanya kebijakan penghematan, dan pengurangan anggaran dalam penyediaan fasilitas yang dibutuhkan. Melemahnya kemampuan fisik dari sektor publik ini menyebabkan ketidak mampuan melayani kebutuhan masyarakat khususnya apabila mayoritas warga masyarakat sangat mengharapkan pelayanan prima terhadap sektor publik untuk pelayanan-pelayanan dasar yang dibutuhkan.

Upaya untuk mewujudkan suatu pelayanan yang berkualitas adalah menjadi perhatian utama Kecamatan Ladongi Kolaka terutama untuk mengadakan fasilitas kantor yang lebih memadai. Suatu pelayanan akan memberikan dampak yang positif manakala segala perkembangan dan kemajuan terutama dibidang informasi teknologi tersedia secara memadai.

Ruang pelayanan Kecamatan Ladongi Kabupaten Kolaka tidak disekat-

sekat secara tertutup, akan tetapi sekat-sekat secara terbuka. Hal ini disebabkan masih terbatasnya ruang pelayanan. Ada dua manfaat dilakukan secara terbuka, *pertama* proses pelayanan dari ke satu ke loket lainnya berjalan dengan cepat, *kedua* menghindari terjadinya kolusi. Selanjutnya wawancara dengan MY, petugas pelayanan bahwa:

Salah satu kesulitan kami dalam memberikan pelayanan yang cepat dan berkualitas kepada masyarakat adalah karena tidak ditunjang dengan fasilitas kerja yang memadai seperti komputer, AC, lemari arsip, serta ketersediaan ruangan yang relatif belum memenuhi standar baik. (Wawancara, 2013).

Berdasarkan hasil penelitian, kantor Kecamatan Ladongi Kabupaten Kolaka belum memiliki fasilitas yang memadai baik ruang kantor maupun fasilitas alat-alat kantor. Kualitas pelayanan yang diharapkan oleh masyarakat berupa layanan yang cepat dan memuaskan belum diperoleh secara maksimal. Pelayanan sering menimbulkan kemacetan apabila lampu listrik mati sehingga aktivitas untuk melakukan pencetakan surat-surat mengalami hambatan.

Dengan demikian dalam memberikan pelayanan, fasilitas fisik perlu mendapat perhatian khusus agar sistem pelayanan lebih efisien, jika sistem pelayanan tidak ditunjang dengan fasilitas yang memadai maka pelayanan menjadi tidak efisien khususnya apabila terjadi kesenjangan sumberdaya dan kapasitas dari administrasi publik yang menyebabkan institusi administrasi publik menjadi tidak efektif. Dampak yang terjadi adalah adanya perubahan pola hubungan antara masyarakat dengan pemerintah, yakni pemerintah menjadi lebih bersifat memfasilitasi daripada mengarahkan sedangkan masyarakat terjadi penurunan kapasitas akibat adanya kebijakan penghematan, dan

pengurangan anggaran dalam penyediaan fasilitas yang dibutuhkan. Melemahnya kemampuan fisik dari sektor publik ini menyebabkan ketidak mampuan melayani kebutuhan masyarakat khususnya apabila mayoritas warga masyarakat sangat mengharapkan pelayanan prima terhadap sektor publik untuk pelayanan-pelayanan dasar yang dibutuhkan.

Upaya untuk mewujudkan suatu pelayanan yang berkualitas adalah menjadi perhatian utama Kecamatan Ladongi Kolaka terutama untuk mengadakan fasilitas kantor yang lebih memadai. Suatu pelayanan akan memberikan dampak yang positif manakala segala perkembangan dan kemajuan terutama dibidang informasi teknologi tersedia secara memadai.

Menurut penulis bahwa kantor pelayanan, perlu menyiapkan berbagai fasilitas fisik yang memadai untuk melaksanakan pelayanan publik, agar dalam memberikan pelayanan, sehingga petugas yang memberi pelayanan merasa nyaman dengan ruang yang ber-AC dan fasilitas kerja yang memadai, diharapkan petugas yang memberikan pelayanan dapat bekerja optimal dalam memberikan pelayanan, yang tentunya sumber daya manusianya juga perlu diberi pelatihan-pelatihan tentang pelayanan, dengan demikian masyarakat yang menerima layanan akan merasa nyaman dan tidak merasa bosan menunggu.

Faktor-faktor yang mempengaruhi tingkah laku pegawai pada kantor Kecamatan Ladongi Kabupaten Kolaka adalah faktor internal dan eksternal. Faktor internal adalah keadaan psikis individu, pada umumnya hal ini tidak nampak sebagaimana sikap seseorang yang masih ada di dalam dirinya (*covert*). Sedangkan faktor eksternal ialah segala benda yang ada di luar diri seseorang yang bisa diwujudkan menjadi stimulus. Perilaku pada dasarnya terbentuk setelah melewati keseluruhan aktivitas yaitu unsur

kepentingan, kebutuhan, motivasi dan sikap yang potensial dapat menjelaskan perilaku tertentu. Kepentingan seseorang melandasi perilakunya atau dengan kata lain sikap seseorang itu banyak di pengaruhi oleh kepentingannya.

Sistem nilai dan norma budaya yang berlaku pada kantor Kecamatan Ladongi yang selama ini dikembangkan adalah sikap yang lebih menekankan pada kepuasan dan pelayanan prima kepada masyarakat belum dapat diwujudkan sebagai sistem nilai, norma dan simbol-simbol aparat birokrasi yang menunjukkan sebagai sebagai pelayan masyarakat.

Sikap pegawai cenderung memiliki keyakinan bahwa petugas tidak pernah bersalah atau tidak pernah mau dipersalahkan. Apa yang pimpinan lakukan telah dianggap benar menurut ukuran subyektivitas yang mereka pakai. Sikap demikian masuk ke dalam sistem birokrasi pada Kecamatan Ladongi kabupaten Kolaka. Secara rasional, semakin tinggi jabatan seseorang akan semakin bertanggung jawab terhadap tugas yang diembannya. Akan tetapi, logika organisasi tersebut tidak selalu dapat berjalan sesuai dengan logika formal yang berkembang dalam birokrasi pelayanan. Jika terjadi kesalahan tindakan, aparat bawah yang selalu menjadi tumpuan kesalahan, memperlakukan masyarakat sebagai kelompok yang dapat ditekan atau di kambing-hitamkan. Masyarakat seringkali dituduh sebagai pihak yang menyebabkan terjadinya kelambanan pelayanan, dengan alasan bahwa masyarakat tidak dapat memahami peraturan dan keinginan birokrasi.

Sikap pegawai dalam pelayanan publik pada kantor Kecamatan Ladongi Kabupaten Kolaka didukung pendapat Atmosudirdjo, (2007) tentang strategi-strategi dasar menuju pelayanan yang berkualitas meliputi; (1) menetapkan tujuan yang jelas. Penetapan tujuan secara spesifik dan jelas melalui visi dan misi

Kecamatan Ladongi didasarkan pada tuntutan masyarakat sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan, (2) memprakarsai atau menentukan kembali budaya organisasi. Strategi ini tidak diarahkan pada perubahan standar dan prosedur, tetapi lebih pada upaya memperbaiki kondisi dasar atau penyesuaian dengan kondisi masyarakat agar semua pegawai dapat bekerja secara lebih luwes dan sukses, (3) mengembangkan komunikasi yang efektif dan konsisten. Komunikasi formal dan informal merupakan aktivitas komunikasi yang membangun informasi yang efektif untuk mendapatkan pemahaman yang jelas dan akurat mengenai sasaran, tujuan, prioritas dan kepuasan dalam pelayanan, (4) melembagakan pendidikan dan pelatihan.

Pelatihan sangat penting bagi setiap orang, semakin baik seseorang dilatih maka semakin baik pula kinerjanya. Pendidikan dan latihan merupakan suatu keharusan untuk mendapatkan pengetahuan dan keterampilan, oleh karena itu kantor Kecamatan Ladongi sebagai organisasi publik akan dapat mencapai kualitas dan mempertahankan kesesuaian kualitas tersebut diseluruh jajaran organisasi, (5) mendorong perbaikan kualitas secara terus menerus. Program peningkatan kualitas secara terus menerus dengan menempatkan pelanggan sebagai pihak terpenting (*customer based*) sangat menekankan pada aspek kesinambungan karena unsur-unsur yang terdapat dalam kualitas selalu mengalami perubahan. Apa yang saat ini dipandang telah berkualitas, dalam waktu tidak terlalu lama bisa saja tidak lagi berkualitas.

Pelayanan dikatakan berkualitas atau memuaskan bila pelayanan tersebut dapat memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat. Apabila masyarakat tidak puas terhadap suatu pelayanan yang disediakan, maka pelayanan tersebut dapat dipastikan tidak berkualitas atau tidak efisien.

Berdasarkan uraian tersebut dijelaskan bahwa ukuran kualitas pelayanan memiliki sepuluh dimensi, yaitu *Tangible* (terlihat/terjamah), terdiri atas fasilitas fisik, peralatan, personil dan komunikasi; *Reliable* (kehandalan), terdiri dari kemampuan unit pelayanan dalam menciptakan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat; *Responsiveness* (tanggap), kemauan untuk membantu konsumen bertanggungjawab terhadap kualitas pelayanan yang diberikan; *Competence* (kompeten), tuntutan yang dimilikinya, pengetahuan dan keterampilan yang baik oleh aparatur dalam memberikan pelayanan; *Courtesy* (ramah), sikap atau perilaku ramah, bersahabat, tanggap terhadap keinginan konsumen serta mau melakukan kontak atau hubungan pribadi; *Credibility* (dapat dipercaya), sikap jujur dalam setiap upaya untuk menarik kepercayaan masyarakat; *Security* (merasa aman), jasa pelayanan yang diberikan harus bebas dari berbagai bahaya dan resiko; *Access* (akses), terdapat kemudahan untuk mengadakan kontak dan pendekatan; *Communication* (komunikasi), kemauan pemberi pelayanan untuk mendengarkan suara, keinginan atau aspirasi pelanggan, sekaligus kesediaan untuk selalu menyampaikan informasi baru kepada masyarakat; dan *Understanding the customer* (memahami pelanggan), melakukan segala usaha untuk mengetahui kebutuhan pelanggan.

Sesuai hasil wawancara dengan PM, Bendahara pada Kantor Kecamatan Ladongi Kabupaten Kolaka, mengemukakan bahwa :

Kami selalu mengikuti prosedur kerja/tata cara pelayanan, persyaratan teknis maupun administratif, rincian biaya/tarif, tata cara pembayaran, jadwal waktu penyelesaian, hak dan kewajiban pemberi maupun penerima layanan sebagai dasar kelengkapan pemrosesan pelayanan.

Namun karena kurangnya sosialisasi tentang tahapan-tahapan tersebut sehingga masyarakat ada yang merasa birokrasinya sangat panjang. (hasil wawancara, 2013).

Peningkatan sikap pegawai dalam memberikan pelayanan dimaksudkan agar pelanggan merasa puas atas apa yang diinginkan, hal tersebut sesuai pendapat Kotler (1997:36) dan Tjiptono (1997:24) sama - sama mendefinisikan kepuasan pelanggan sebagai perasaan senang atau kecewa yang berasal dari perbandingan antara kesannya terhadap kinerja (atau hasil) suatu produk dan harapan-harapannya. Definisi kepuasan tersebut mencerminkan bahwa kepuasan pelanggan merupakan fungsi dari kesan kinerja (*performance*) dan harapan yang diinginkan konsumen (*important*). Jika *performance* memenuhi harapan, maka pelanggan akan puas. Jika kinerja melebihi harapan maka pelanggan akan sangat puas dan akan sangat senang.

Untuk dapat menilai sejauh mana kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh aparat pemerintah, perlu ada kriteria yang menunjukkan apakah suatu pelayanan publik yang diberikan dapat dikatakan baik atau buruk, berkualitas atau tidak. Berkaitan dengan hal tersebut. Tjiptono (1997:24) sama-sama mendefinisikan kepuasan pelanggan sebagai perasaan senang atau kecewa yang berasal dari perbandingan antara kesannya terhadap kinerja (atau hasil) suatu produk dan harapan-harapannya. Definisi kepuasan tersebut mencerminkan bahwa kepuasan pelanggan merupakan fungsi dari kesan kinerja (*performance*) dan harapan yang diinginkan konsumen (*important*). Jika *performance* memenuhi harapan, maka pelanggan akan puas. Jika kinerja melebihi harapan maka pelanggan akan sangat puas dan akan sangat senang.

Sesuai hasil pengamatan penulis bahwa pelaksanaan pelayanan di Kecamatan

Ladongi Kabupaten Kolaka, telah berjalan, seperti pengurusan KTP, untuk blangko lama sudah berjalan, sedangkan untuk KTP elektronik di Kecamatan Ladongi belum ada. Demikian juga Kartu Keluarga (KK) sudah dilaksanakan, namun waktu penyelesaiannya relatif bervariasi, karena kemampuan sumber daya manusia dan fasilitas kerja yang relatif terbatas.

Perbaikan sikap pegawai, merupakan salah satu bukti mengapa terjadi peningkatan kualitas pelayanan itu mutlak perlu dalam suatu organisasi ialah karena adanya perbedaan seperti satuan pekerjaan, orang, atau pejabat dan sebagainya yang akan dilayani sehingga perlu perbaikan perilaku pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Itulah sebabnya, tanpa Perbaikan perilaku kerja pegawai dalam meningkatkan kualitas pelayanan yang jelas, ada kecenderungan atau kemungkinan masing-masing spesialis itu akan berjalan sendiri-sendiri yang bisa saja menuju ke berbagai arah atau tidak pernah bertemu pada tujuan yang sama.

Organisasi pelayanan publik mempunyai ciri *public accountability*, dimana setiap warga negara mempunyai hak untuk mengevaluasi kualitas pelayanan yang mereka terima. Adalah sangat sulit untuk menilai kualitas suatu pelayanan tanpa mempertimbangkan peran masyarakat sebagai penerima pelayanan dan aparat pelaksana pelayanan itu. Evaluasi yang berasal dari pengguna pelayanan, merupakan elemen pertama dalam analisis kualitas pelayanan publik. Elemen kedua dalam analisis adalah kemudahan suatu pelayanan dikenali baik sebelum dalam proses atau setelah pelayanan itu diberikan.

Sesuai hasil wawancara dengan PM, Bendahara pada Kantor Kecamatan Ladongi Kabupaten Kolaka, mengemukakan bahwa :

Pengurusan KTP dan KK di Kecamatan Ladongi, khususnya yang manual sudah dikurangi karena akhir

tahun ini atau bulan desember 2013, di Kecamatan Ladongi KTP elektronik akan diberlakukan dan menggantikan KPT biasa, sehingga sekarang mulai dososialisasikan kepada masyarakat agar bersiap-siap mengganti KTP tersebut dengan KK juga secara otomatis akan berubah utamanya nomor registrasinya. (hasil wawancara, 2013).

Dengan demikian, dapat diketahui dan dipahami bahwa untuk mengukur kualitas pelayanan publik yang baik, tidak cukup hanya menggunakan indikator tunggal, namun secara niscaya harus menggunakan multi-indikator atau indikator ganda dalam pelaksanaannya. Karena itu dimensi-dimensi pelayanan yang disajikan tersebut, sangat berpengaruh kepada kualitas pelayanan yang diberikan oleh aparat, pada bidang pelayanan pemerintahan dan pembangunan; bidang ekonomi; bidang pendidikan; bidang kesehatan; bidang sosial; bidang kesejahteraan rakyat; dan bidang pertanian dan sebagainya.

Selanjutnya, Kumorotomo (1996) menyatakan bahwa kualitas pelayanan publik terdiri atas 4 dimensi, yaitu dimensi efisiensi, efektivitas, keadilan, dan daya tanggap. Masing-masing dimensi terdiri atas beberapa indikator. Untuk dimensi efisiensi, indikatornya adalah: keberhasilan organisasi pelayanan publik mendapatkan laba, memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomis. Untuk dimensi efektivitas, indikatornya adalah: apakah tujuan didirikannya organisasi pelayanan publik itu tercapai; Hal tersebut erat kaitannya dengan rasionalitas teknis, nilai, misi, tujuan organisasi, serta fungsi sebagai agen pembangunan. Untuk dimensi keadilan, indikatornya adalah: distribusi dan aloksi layanan yang diselenggarakan oleh organisasi pelayanan publik, dan untuk dimensi daya tanggap, indikatornya

adalah: daya tanggap terhadap kebutuhan masyarakat.

Dengan demikian bahwa tujuan layanan yang diberikan oleh pemerintah kepada masyarakat, menurut Rasyid (1997: 116) adalah: Layanan berkenan usaha pemerintah yang bertujuan untuk menciptakan kondisi yang menjamin bahwa warga masyarakat dapat melaksanakan kehidupan mereka secara wajar, dan ditujukan juga untuk membangun dan memelihara keadilan dalam masyarakat. Selanjutnya mengenai layanan publik, konsep ini sebenarnya bukan merupakan hal yang baru dalam kajian ilmu pengetahuan. Bahkan secara filosofis, dapat dikatakan bahwa munculnya ilmu administrasi negara sebetulnya terkait erat dengan konsep pelayanan publik. Munculnya ilmu pemerintahan sebagai cabang ilmu baru semakin memperkuat telaahan terhadap pelayanan publik.

## **E. Kesimpulan.**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa :

1. Kualitas pelayanan pada Kantor Kecamatan Ladongi Kabupaten kolaka, sudah berjalan sebagaimana proses pelayanan, namun belum dilakukan secara optimal, karena dalam proses pelayanan tidak melibatkan semua pegawai, tetapi hanya melibatkan orang-orang tertentu, sehingga kualitas pelayanan pada Kantor Kecamatan Ladongi Kabupaten kolaka, relatif belum optimal.
2. Faktor-faktor penghambat pelaksanaan pelayanan pada kantor Kecamatan Ladongi Kabupaten kolaka, yaitu :
  - a. Kemampuan Sumber daya, yang relatif kurang memadai dan masih rendahnya kemampuan pegawai dalam meningkatkan kualitas pelayanan sehingga kualitas pelayanan yang diimpikan relatif

- belum tercapai.
- b. Kenyamanan ruangan, dalam pelaksanaan pelayanan pada kantor Kecamatan Ladongi Kabupaten Kolaka, pada umumnya masyarakat merasa relatif belum merasa aman dalam mengurus surat-surat yang dibutuhkan pada, karena ruangan yang kurang didukung oleh fasilitas yang memadai seperti AC serta masih adanya masyarakat yang sering merokok ketika ada dalam ruangan.
  - c. Kurangnya fasilitas pelayanan, relatif kurangnya fasilitas pendukung, seperti kursi tunggu yang kurang untuk publik, minimnya komputer untuk penyelesaian pekerjaan sehingga pegawai harus antri untuk menyelesaikan pekerjaan dalam satu komputer. Sehingga target kerja yang telah ditentukan tidak tercapai, demikian juga target waktu yang ditentukan sering mengalami keterlambatan pengurusan surat-surat yang dibutuhkan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Rosali. 2000. *Pelaksanaan Otonomi Luas dan Isu Federalisme Sebagai Suatu Alternatif*. Raja Grafindo ; Jakarta.
- Albrecht. 1996, *Management and Organization*. New York ; Mc. Graw-Hill Book Company.
- Akadun. 1999. *Manajemen Pelayanan umum di Indonesia*. Jakarta ; Bumi Aksara.
- Albrow, Martin. 1982. *Birokrasi*. Yogyakarta ; Tiara Wacana.
- Dwiyanto, Agus. 2006. *Penilaian Kinerja Organisasi Publik*. Yogyakarta ; Fisipol Universitas Gadjah Mada.
- Ibrahim, Amin. 1990. *Pokok-Pokok Ekologi Administrasi Negara*. Bandung ; YBA-IKLUM STIA LAN-RI.
- Kumorotomo, Wahyudi. 1992. *Etika Administrasi Negara*, Jakarta ; PT. Raja Grafindo Persada.
- Moenir, A.S. 2003. *Manajemen Pelayanan umum di Indonesia*, Jakarta ; Bumi Aksara.
- Ndraha. 1997. *Metodologi Ilmu Pemerintahan*. Jakarta ; PT. Rineke Cipta.
- \_\_\_\_\_ 1998. "Kybernan" Jurnal Bidang Kajian Utama Ilmu Pemerintahan. Nomor 4. Program Magister Ilmu-Ilmu Sosial Bidang Kajian Utama Ilmu Pemerintahan Kerjasama, Cetakan I IIP-UNPAD.
- \_\_\_\_\_ 2000. *Ilmu Pemerintahan Jilid I, II, III dan IV*. Jakarta: Program Magister Ilmu-ilmu Sosial (PM US) Bidang Kajian Utama (BKU) Ilmu Pemerintahan (IP) Kerjasama IP-UNPAD.
- \_\_\_\_\_ 2001. "Kybernan" Jurnal Bidang Kajian Utama Ilmu Pemerintahan. Nomor 4. Program Magister Ilmu-Ilmu Sosial Bidang Kajian Utama Ilmu Pemerintahan Kerjasama, Cwtakan II- 1IP-UNPAD.
- \_\_\_\_\_ 2005. *Teori Budaya Organisasi*. Rineke Cipta: Jakarta.

- Notoatmodjo, Soekidjo. 1998. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta: Jakarta.
- Parasuraman, A. Zeithami, VA. Berry, L. 1994. *Dellivering Quality Sevice : Balancing Costumer Perseption and Expectation*. New. York : The Free Press.
- Prawirosentono, Suyadi. 1999. *Analisis Kinerja Organisasi*, Bandung ; PT. Rineka Cipta
- Rasul, 2000, *Produktivitas dan Tenaga kerja Indonesia*. Jakarta ; Lembaga Sarana Informasi Usaha dan Produktivitas.
- Rasyid, Ryaas, Muhamad. 1998. *Makna Pemerintahan Tinjauan Dari Segi Etika Kepemimpin*. Jakarta ; PT.Mutiara Sumber Widya.
- Ravianto, J. 1986. *Produktivitas dan Pengukuran*. Jakarta ; Lembaga Sarana Informasi Usaha dan Produktivitas.
- Riduwan. 2002. *Skala Pengukuran variabel-Variabel Penelitian*. Bandung ; Penerbit Alfabeta.
- Rondinelli, A. Dennis. 1990. *Proyek Pengembangan Sebagai Manajemen Terpadu, Pendekatan Adaptif Terhadap Administrasi Pembangunan*, Terjemahan, Sahat Simamora. Jakarta ; Bumi Aksara.
- Sedarmayanti, 2000. *Restrukturisasi dan Pemberdayaan Organisasi Untuk Menghadapi Dinamika Perubahan Lingkungan, Ditinjau Dari Beberapa Aspek Esensial dan Aktual*. Bandung ; Mandar Maju.
- Siagian, Sondang P. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta ; Haji Masagung.
- Sugiyono. 2002. *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung ; Alfabeta.
- Thoha, Miftah, 1993. *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan aplikasinya*., Jakarta ; Rajawali Press.
- Tjiptono, Fandy. 2007. *Strategi Pemasaran*. Cetakan Pertama. Yogyakarta ; Andi Ofset.
- Waworuntu, Bob. 1997. *Dasar-Dasar Keterampilan Abdi Negara Melayani Masyarakat*. Jakarta ; Gramedia Pustaka Utama.
- Wibawa, Samudra. 2007. *Kebijakan Publik, Proses dan Analisis*. Jakarta ; Intermedia.