

KUALITAS PELAYANAN APARATUR PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) CABANG SUMEDANG UTARA KABUPATEN SUMEDANG

Fitriyani Dewi M

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Sebelas April Sumedang
E-mail: fit_dewi@gmail.com

ABSTRACT. *This study aims: to find out the service quality of the PDAM apparatus of the Sumedang Utara Subdistrict Branch of the Sumedang District, to find out what factors influence the service quality of the PDAM of the Sumedang Utara Subdistrict of the Sumedang District, to find out how to improve the service quality of the PDAM of the Sumedang Utara Subdistrict of the Sumedang District. The research method used in this research is analytical descriptive. The sampling technique used is purposive sampling. With research informants: Head of Branch, Head of General Section, Head of Public Relations, Head of Production, Employee Implementation. The Data Collection Techniques were carried out, namely the study of literature and field studies consisting of observations, interviews, and documents. While the Data Processing Procedure in this study, namely Data Reduction, Data Display, Data Conclusion Drawing / Verification, and Triangulation. Based on the results of the study concluded that the service quality of the Tirta Medal PDAM North Sumedang Branch of Sumedang Regency: Physical evidence (tangibles), good appearance of the officers / apparatus in serving customers, comfort of the place to perform services. Reliability, the accuracy of officers in serving, has clear service standards. Responsiveness, responding to every customer / applicant who wants to get service, officers / apparatus perform services quickly and accurately. Guarantee (assurance), officers provide timely guarantees in service, guarantee costs in service, guarantee legality in service. Empathy (emphaty), prioritizing the interests of customers / applicants, officers serving with a friendly attitude and courtesy.*

Keywords: *Service quality of the apparatus*

PENDAHULUAN

Tujuan pemberian otonomi kepada daerah sesuai dengan Undang-Undang No.12 Tahun 2008 adalah untuk peningkatan pelayanan dan kesejahteraan masyarakat yang semakin baik, dengan demikian pelaksanaan otonomi daerah yaitu dengan memberikan kewenangan yang luas, nyata dan bertanggung jawab kepada daerah secara proporsional yang diwujudkan dengan pengaturan, pembagian sumber daya nasional yang berkeadilan, serta perimbangan keuangan pusat dan daerah, maka kewenangan kebijakan pelayanan juga diserahkan kepada daerah di mana unit-unit birokrasi dituntut untuk lebih mampu mengimplementasikan dalam bentuk program pelayanan publik yang berkualitas dengan sebaik-baiknya.

Jadi, selain melaksanakan pembangunan dan pemberdayaan aparatur pemerintah daerah juga diharapkan dapat memberikan pelayanan yang maksimal terhadap masyarakat dalam segala pelayanan yang menyangkut kepentingan publik.

Mengenai kualitas pelayanan Gronross, (1984: 34), mengemukakan bahwa: "Kualitas yang baik didapatkan jika pelayanan yang diharapkan masyarakat terwujud dengan kualitas pelayanan yang diberikan oleh pelaksana instansipemerintah daerah yang dimaksud".

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 14 tahun 1987 tentang desentralisasi tanggung jawab pemerintah pusat disebutkan bahwa tanggung jawab untuk menyediakan suplai air bersih adalah pada pemerintah daerah. Sebagai

perwujudannya, penyediaan sebagian besar kebutuhan air bersih di Indonesia dilakukan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM), yang terdapat di setiap Provinsi, Kabupaten, dan Kotamadya di seluruh Indonesia. PDAM merupakan perusahaan daerah sebagai sarana penyedia air bersih yang diawasi dan dimonitor oleh aparat-aparat eksekutif maupun legislatif daerah.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan penulis, ternyata diketahui bahwa kualitas pelayanan PDAM Tirta Medial Kecamatan Sumedang Utara yang belum baik, hal ini dapat dilihat dari beberapa indikasi-indikasi sebagai berikut:

1. Masih rendahnya kehandalan karyawan PDAM Tirta Medial Kecamatan Sumedang Utara. Hal ini berkaitan dengan kecermatan pegawai dalam melaksanakan pelayanan masih kurang baik, dapat terlihat dari adanya kesalahan dan ketidak akuratan data-data yang berkaitan dengan konsumen.
2. Masih rendahnya mutu pelayanan PDAM Tirta Medial Kecamatan Sumedang Utara. Hal ini berkaitan dengan kemudahan akses pelanggan dalam memperoleh informasi mengenai pelayanan dapat terlihat pada saat konsumen mengakses website PDAM Tirta Medial Kecamatan Sumedang Utara tidak semua data tersedia secara memadai mengenai informasi tentang PDAM Tirta Medial Kecamatan Sumedang Utara dan juga informasi tentang pelayanan belum tersedia secara lengkap.
3. Masih rendahnya daya tanggap penyedia layanan terhadap komplain atau keluhan yang dilakukan oleh konsumen. Misalnya pada saat pasokan air kepada pelanggan PDAM terganggu. Pelanggan merasa masukan dan keluhan yang telah disampaikan oleh pihak pelanggan tidak mendapat jawaban yang cepat dan tepat sehingga pelanggan merasa pihak PDAM tidak responsif.

TINJAUAN PUSTAKA

Menurut Muninjaya (2014:48) Kualitas pelayanan “Merupakan tingkat kesempurnaan pelayanan yang diselenggarakan sesuai dengan kode etik dan standar pelayanan yang ditetapkan, sehingga menimbulkan kepuasan bagi setiap konsumen”. Pelayanan yang bermutu sangat diperlukan karena merupakan hak setiap pelanggan, dan dapat memberi peluang untuk memenangkan persaingan dengan pemberi layanan lainnya. Kualitas pelayanan dan nilai berdampak langsung terhadap pelanggan.

Menurut Goetsh dan Davis dalam Tjiptono (2003:52) kualitas merupakan “Suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan”.

Sementara itu Collier dalam Yamit (2004:85) memiliki pandangan lain dari kualitas jasa pelayanan ini, yaitu “Lebih menekankan pada kata pelanggan, pelayanan, kualitas dan level atau tingkat”. Pelayanan terbaik kepada pelanggan (*excellent*) dan tingkat kualitas pelayanan merupakan cara terbaik yang konsisten untuk dapat mempertemukan harapan konsumen (standar pelayanan eksternal dan biaya) dan sistem kinerja cara pelayanan (standar pelayanan internal, biaya dan keuntungan).

Yudoyono (2001:61) berpendapat bahwa, Aparatur Pemerintah adalah pelaksana kebijakan publik. Aparatur merupakan pegawai yang melaksanakan setiap kebijakan yang berlaku.

Dimensi kualitas pelayanan menurut Muninjaya (2014:56) tersebut terdiri dari lima dimensi, yaitu sebagai berikut:

1. Bukti fisik (*tangibles*),
2. Kehandalan (*reliability*)
3. Daya tanggap (*responsiveness*)
4. Jaminan (*assurance*),
5. Empati (*emphaty*)

Menurut Lovelock (2002:97) terdapat berbagai faktor penentu kualitas pelayanan yaitu:

1. *information*,
2. *consultation*,
3. *order taking*,
4. *hospitality*,
5. *caretaking*,
6. *exceptions*,
7. *billing*, dan
8. *payment*.

Sedarmayanti (2000:195) mengemukakan karakteristik pelayanan yang harus dimiliki oleh organisasi pemberi layanan untuk dapat meningkatkan kualitas pelayanan sebagai berikut:

1. Prosedur pelayanan yang harus mudah dimengerti dan mudah dilaksanakan, sehingga terhindar dari prosedur birokratik yang sangat berlebihan, berbelit-belit.
2. Pelayanan diberikan secara jelas dan pasti, sehingga ada suatu kejelasan dan kepastian bagi pelanggannya dalam menerima pelayanan tersebut.
3. Pemberian pelayanan senantiasa diusahakan agar pelayanan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.
4. Memberikan pelayanan senantiasa memperhatikan kecepatan dan ketepatan waktu yang sudah ditentukan.
5. Pelanggan setiap saat dengan mudah memperoleh berbagai informasi yang berkaitan dengan pelayanan secara terbuka.
6. Dalam berbagai kegiatan pelayanan baik teknis maupun administrasi, pelanggan selalu diperlakukan dengan moto pelanggan adalah raja dan pelanggan selalu benar.

METODE

Metode penelitian yang digunakan penulis dalam menyusun proposal penelitian ini menggunakan metode deskriptif analitis, yaitu suatu metode penelitian dengan mengungkapkan masalah yang ada di perusahaan, mengolah data, menganalisis, meneliti dan

menginterpretasikan serta membuat kesimpulan dan memberi saran yang kemudian disusun pembahasannya secara sistematis sehingga masalah yang ada di perusahaan dapat dipahami.

Teknik yang digunakan dalam mengambil sampel adalah dengan menggunakan *Sampling Purposive*, menurut Sugiyono adalah: "Sampling Purposive adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu".

Informan dalam penelitian ini dipilih berdasarkan pertimbangan bahwa yang bersangkutan berkompeten dan bertanggung jawab terhadap kualitas pelayanan pada Kantor PDAM Sumedang Cabang Kecamatan Sumedang Utara baik secara keseluruhan maupun sebagian tergantung tupoksi dan tingkat wewenang serta tanggung jawabnya.

Teknik pengumpulan data sebagai berikut :

1. Studi kepustakaan
2. Studi Lapangan (observasi, wawancara, dan dokumentasi).

Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan teknik pengolahan sebagai berikut:

1. Redaksi data
2. Penyajian data
3. *Conclusion Drawing/Verification*
4. Triangulasi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kualitas Pelayanan Kantor PDAM Tirta Medal Cabang Sumedang Utara Kabupaten Sumedang

1. Bukti fisik (*tangibles*)

Mutu pelayanan dapat dirasakan langsung terhadap penampilan fasilitas fisik serta pendukung pendukung dalam pelayanan. Fasilitas fisik dan pemberian pelayanan pada Kantor PDAM Tirta Medal Cabang Sumedang Utara Kabupaten Sumedang sudah baik.

2. Keandalan (*reliability*)

Kemampuan untuk memberikan pelayanan tepat waktu dan akurat sesuai dengan yang ditetapkan.

Kehandalan pegawai di PDAM Tirta Medial Cabang Sumedang Utara sudah cukup baik, hal tersebut dapat dilihat dari kecermatan, memiliki standar pelayanan yang jelas, serta kemampuan dan keahlian petugas menggunakan alat bantu atau saat pelaksanaan karyawan memeberikan pelayanan.

3. Daya tanggap (*responsiveness*)

Kesediaan petugas untuk memberikan pelayanan yang cepat sesuai prosedur dan mampu memenuhi harapan pelanggan.

Daya tanggap para pegawai PDAM Tirta Medial Cabang Sumedang Utara sudah cukup baik, hal tersebut dapat dilihat dari merespon setiap pelanggan yang memerlukan pelayanan, melakukan pelayanan dengan cepat, kemudian pegawai melakukan pelayanan dengan tepat, dan keluhan pelanggan direspon oleh para pegawai.

4. Jaminan (*assurance*)

Berhubungan dengan rasa aman dan kenyamanan pasien karena adanya kepercayaan terhadap petugas yang memiliki kompetensi, kredibilitas dan ketrampilan yang tepat dalam memberikan pelayanan dan pasien memperoleh jaminan pelayanan yang aman dan nyaman.

Jaminan waktu, biaya, dan legalitas yang diberikan oleh PDAM Tirta Medial Cabang Sumedang Utara kepada pelanggan sesuai dengan SOP yang berlaku, jika pelanggan merasa kebertan dapat mengajukan kebertan.

5. Empati (*emphaty*)

Berhubungan dengan kepedulian dan perhatian petugas kepada setiap pelanggan dengan mendengarkan keluhan dan memahami kebutuhan serta memberikan kemudahan bagi seluruh pelanggan dalam menghubungi petugas.

Empati pegawai di PDAM Tirta Medial Cabang Sumedang Utara sudah cukup baik, hal tersebut dapat dilihat dari mendahulukan kepentingan pelanggan, melayani pelanggan dengan sikap ramah, sopan santun, tidak diskriminatif,

Faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan PDAM Tirta Medial Cabang Sumedang Utara Kabupaten Sumedang

1. Information

Bagaimana informasi produk dan informasi lain misalnya, jasa memenuhi atau sesuai dengan keinginan konsumen. Berdasar pada hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dari sub indikator kejelasan informasi produk dan informasi lain, peneliti menyimpulkan bahwa, untuk kejelasan informasi sejauh ini sudah cukup baik hal tersebut dapat dilihat dari setiap informasi bisa diterima dan juga dimengerti dengan baik oleh para konsumen. Hanya saja untuk penyebaran informasi belum mampu menggunakan media sosial secara maksimal, hal tersebut terkadang

2. Consultation

Konsultasi melalui nasehat, kolaborasi, konseling. Apabila perusahaan memberikan konseling dan adanya kolaborasi yang baik maka ini berarti kualitas pelayanan yang semakin baik.

Berdasar pada hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dari sub indikator konsultasi melalui nasehat, peneliti menyimpulkan bahwa, konsultasi secara langsung ataupun melalui telepon sudah pernah diupayakan oleh kami, akan tetapi upaya konsultasi tersebut tidak bertahan lama dan juga berkesinambungan

3. Order taking

Cara pemesanan misal menjadi member, melalui telepon dan fasilitas yang tersedia. Jika tersedia adanya member, kemudian adanya fasilitas yang memadai dari sebuah perusahaan maka menunjukkan bahwa perusahaan memiliki nilai tambah di mata konsumennya.

Berdasar pada hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dari sub indikator cara pemesanan produk, peneliti menyimpulkan bahwa, cara pemesanan produk masih bersifat manual dan juga sederhana, belum mampu memanfaatkan teknologi dan kemajuan internet untuk menunjang serta lebih memudahkan dalam

proses pemesanan produk yang ingin dilakukan oleh konsumen.

4. Hospitality

Keramahan dan kesopanan karyawan misal dalam memberi salam. Apabila karyawan ramah dan sopan berarti sebuah perusahaan memiliki kualitas pelayanan yang baik dimata konsumennya.

Berdasar pada hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dari sub indikator keramahan dan kesopanan karyawan, peneliti menyimpulkan bahwa, Keramahan dan kesopanan karyawan dalam melayani konsumen dapat dilihat dari apabila ada konsumen dan juga pihak lain yang datang ke Kantor PDAM Tirta Medal Cabang Sumedang Utara, maka para petugas langsung memberikan senyuman dan sapaan yang selanjutnya segera bertanya perihal keperluan yang bisa kami bantu.

5. Caretaking

Peduli pada kebutuhan konsumen seperti perhatian, memberikan empati. Apabila karyawan memiliki perhatian dan memberikan empati kepada pihak perusahaan berarti memiliki kualitas pelayanan yang baik.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dari sub indikator peduli pada kebutuhan konsumen, peneliti menyimpulkan bahwa, Bentuk rasa peduli pada kebutuhan konsumen yang dilakukan para petugas diperlihatkan dalam proses perhitungan jumlah biaya yang harus dibayar oleh konsumen atas pelayanan air yang diberikan, maka para petugas dalam melakukan perhitungan dilakukan dengan cermat dan juga teliti, karena mereka menyadari bahwa mereka peduli terhadap konsumen dan tidak ingin merugikan mereka satu rupiah pun.

6. Exceptions

Cara memecahkan masalah atau memberikan solusi kepada konsumen. Jika perusahaan memberikan solusi atau pemecahan masalah kepada konsumennya, berarti memenuhi harapan konsumen.

Berdasarkan pada hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dari sub indikator cara memecahkan masalah atau memberikan solusi, peneliti menyimpulkan bahwa, jika konsumen mendapatkan masalah atas pelayanan yang kami berikan, maka konsumen tersebut segera melapor kepada kami, kemudian kita bicarakan apa yang menjadi permasalahannya.

7. Billing

Cara penagihan, sistem aktivitas akuntansi perusahaan. Apabila perusahaan memiliki cara penagihan dan aktivitas akuntansi perusahaan yang baik berarti menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kualitas pelayanan yang baik peneliti menyimpulkan bahwa, cara penagihan yang normal adalah Penagihan langsung melalui rekening pembayaran air oleh petugas PDAM yang dilengkapi surat tugas dan juga identitas dari Kantor PDAM Tirta Medal Cabang Sumedang Utara.

8. Payment

Cara pembayaran seperti membayar sendiri, autodebet, dll. Semakin lengkap cara pembayaran dan semakin praktis berarti menjadi nilai tambah di mata konsumennya.

Peneliti menyimpulkan bahwa, cara pembayaran yang dijalankan dengan cara konsumen atau pelanggan yang tempat tinggalnya dekat dengan Kantor PDAM, bisa melakukan pembayaran secara langsung

Upaya-upaya meningkatkan kualitas pelayanan PDAM Tirta Medal Cabang Sumedang Utara Kabupaten Sumedang

1. Prosedur pelayanan

Berdasar pada hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dari sub indikator prosedur pelayanan, peneliti menyimpulkan bahwa, upaya yang dilakukan supaya prosedur pelayanan lebih mudah dimengerti dengan cara memberikan sosialisasi kepada para pelanggan. Selain itu memasang prosedur pelayanan yang dicetak dan dipampang diruang pelaksanaan pelayanan supaya

para pelanggan yang datang dapat membaca sehingga dapat memahami kejelasan prosedur pelayanan dengan baik.

2. Pelayanan diberikan secara jelas dan pasti

Berdasarkan pada hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dari sub indikator pelayanan diberikan secara jelas dan pasti, peneliti menyimpulkan bahwa, upaya yang dilakukan agar pelayanan diberikan secara jelas dan pasti dalam menyelenggarakan pelayanan selalu berpedoman pada SOP dan juga Keputusan MENPAN Nomor 63 Tahun 2004 tentang standar pelayanan, sehingga dalam bertindak selalu pasti dan jelas dengan peraturan tersebut sebagai pedomannya.

3. Efektif dan efisien

Berdasarkan pada hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dari sub indikator efektif dan efisien, peneliti menyimpulkan bahwa, agar pelayanan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien dapat dilakukan dengan cara misalnya dari prosedur pelayanan harus jelas dan juga pasti.

4. Memperhatikan kecepatan dan ketepatan waktu

Upaya untuk selalu memperhatikan kecepatan dan ketepatan waktu dalam melaksanakan pelayanan dilakukan dengan cara harus adanya disiplin waktu yang baik dari pemberi pelayanan dan juga penerima pelayanan, karena jika diantara keduanya tidak sama-sama disiplin waktu, maka akan sulit untuk dapat tepat dan cepat waktu.

5. Kemudahan akses

Berdasar pada hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dari sub indikator kemudahan akses, peneliti menyimpulkan bahwa, upaya untuk memberikan kemudahan akses dilakukan dengan cara Memanfaatkan kemajuan TI untuk lebih memudahkan pelanggan dalam mengakses berbagai informasi pelayanan dan informasi lain.

6. Kemudahan Dalam berbagai kegiatan pelayanan baik teknis maupun administrasi

Berdasarkan pada hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dari sub indikator kemudahan Dalam berbagai kegiatan pelayanan baik teknis maupun administrasi, peneliti menyimpulkan bahwa, kemudahan dalam berbagai kegiatan pelayanan baik teknis maupun administrasi salah satu upayanya dengan memberikan kejelasan.

PENUTUP

Berdasar pada hasil penelitian dan pembahasan, peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kualitas pelayanan Aparatur PDAM Tirta Meda Cabang Sumedang Utara Kabupaten Sumedang sudah baik dalam memberikan pelayanan, terlihat dalam segi pelayanan petugas dapat memberikan layanan dengan baik dan tepat. Petugas juga memberikan jaminan tepat waktu dalam memberikan pelayanan, mendahulukan kepentingan umum dibanding dengan kepentingan pribadi, petugas memberikan layanan dengan sikap ramah dan sopan santun dengan tidak diskriminatif (membedakan)
2. Upaya untuk Meningkatkan Kualitas pelayanan Aparatur PDAM Tirta Meda Cabang Sumedang Utara Kabupaten Sumedang. Prosedur pelayanan yang harus mudah dimengerti dan mudah dilaksanakan, sehingga terhindar dari prosedur birokratik yang sangat berlebihan, berbelit-belit. Pelayanan diberikan secara jelas dan pasti, sehingga ada suatu kejelasan dan kepastian bagi pelanggannya dalam menerima pelayanan tersebut.

Adapun saran-saran peneliti berkaitan dengan Kualitas pelayanan Aparatur PDAM Tirta Meda Cabang Sumedang Utara Kabupaten Sumedang

yaitu harus mampu memanfaatkan secara optimal kemajuan teknologi seperti internet dan media sosial untuk pendistribusian informasi pelayanan dan informasi supaya cepat diterima oleh pelanggan. Misalnya menggunakan aplikasi *WhatsApp* pada ponsel pintar untuk memberitahukan jika ada perubahan informasi produk atau pelayanan lainnya. Dengan aplikasi tersebut diharapkan konsumen dapat menerima berbagai perubahan informasi dan produk pelayanan dengan cepat.

DAFTAR PUSTAKA

- Akadun. (2002). *Pemberdayaan Birokrasi Pemerintah*. Bandung: CVMaulana.
- . (2009). *Teknologi Informasi Administrasi*. Bandung : CV. Alfabeta
- Atmosudirdjo, Prajudi. (1989). *Dasar-Dasar Ilmu Administrasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- , Prajudi. (2002). *Dasar-Dasar Ilmu Administrasi Edisi II*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Daft, Richard L. (1996). *Organization Theory and Design*, Six Edition, South Western College Publishing, Cincinnati, Ohio.
- Fayol, Henry. (1949). *General Principles of Management*, dalam Shafritz, Jay M dan J. Steven Ott. 1987. *Classics of Organization Theory*, Brooks/Cole Publishing Company Pacific Grove, California
- Gie, The Liang. (1997). *Ilmu Administrasi: Pengertian, Kedudukan dan Perincian*, Yogyakarta: Yayasan Studi Ilmu dan Teknologi
- Gulick, Luther. 1991. *Notes on the Theory of Organization*, dalam Shafritz, Jay M dan J. Steven Ott. 1987. *Classics of Organization Theory*, Brooks/Cole Publishing Company Pacific Grove, California.
- Hamdani. (2001), *Pengantar Studi Ilmu Administrasi*, Jakarta, Gunung Agung.
- Hamid. (1998), *Manajemen Personalia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Handyaningrat, Soewarno. (1988), *Pengantar Studi Ilmu Administrasi*, Jakarta, Gunung Agung.
- Hani, Handoko T. (2008). *Manajemen Personalia dan SDM*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Hasibuan, Malayu, S. P. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hatta, Gamela. R. (1950). *Pengertian, Hakekat, Kedudukan Administrasi*. Jakarta, Gunung Agung.
- Iskandar, Jusman. (2005). *Administrasi Publik*. Bandung: Puspaga
- Kast, Fremont E. And James E. Rosenzweig. (1996). *Organisasi dan Manajemen*, McGraw-Hill, Inc
- Lubis, Hari. S.B. dan Martani Husaini. (1993). *Teori Organisasi (Suatu Pendekatan Makro)*, Pusat Antar Universitas Ilmu-ilmu Sosial Universitas Indonesia, Jakarta.
- Makkasau, K., (1982), *Ilmu Administrasi: Pengertian, Kedudukan dan*

Perincian. Jakarta: Ghalia Indonesia

Mangkunegara. (2005). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.

Manullang. (1996). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia

Moleong, J lexy. (2005). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya

Muchdarsyah Sinungan, M. (2000). *Produktivitas, Apa dan Bagaimana*. Bumi Aksara: Jakarta

Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi II*, Bandung: PT Refika Aditama

Siagian, P. Sondang. (2004). *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

STIA. (2005). *Pedoman Penulisan Skripsi*. Sumedang, STIA SAS.

Sugiyono, (2009). *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung: CV. Alfabeta.

Suharto. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Alfabeta.

Syafiie Inu Kencana, Tandjung, Supardan. (2004). *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta: Rineka Cipta.