

STRATEGI PENILAIAN KINERJA PELAYANAN PUBLIK PEMDA KOTA CIMAH I DI BIDANG PENDIDIKAN, KESEHATAN, DAN INFRASTRUKTUR

Studi Kasus Tentang Kinerja Pelayanan Publik Bidang Pendidikan, Kesehatan,
dan Infrastruktur

**Sekar Arum
Mandalia**
STAI Persis Bandung

Abstract

The government has begun to pay attention to the community, starting to make improvements in all fields, starting with services in the fields of Education, Health, and Infrastructure, it is hoped that all these lines can serve the community according to their needs. A performance evaluation is needed to provide concrete evidence that in all sectors the Government of the City of Cimahi has carried out services to the community in accordance with Government procedures. Fast service, friendly service, not only giving promises but proof. Performance evaluation is needed to see the extent of the need for improvement of performance in the City Government of Cimahi, with an evaluation method based on Government policy (Permendagri Number 21 of 2010).

Abstrak

Saat ini pemerintah sudah mulai memperhatikan masyarakat, mulai melakukan perbaikan di segala bidang, dimulai dari pelayanan di bidang Pendidikan, Kesehatan, dan Infrastruktur diharapkan disegala lini tersebut dapat melayani masyarakat sesuai dengan kebutuhannya. Perlu adanya evaluasi kinerja untuk memberi bukti nyata bahwa disegala sektor Pemerintahan Kota Cimahi telah melaksanakan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan prosedur ketentuan Pemerintah. Pelayanan yang cepat, melayani dengan ramah, tidak hanya memberi janji namun bukti. Penilaian evaluasi kinerja sangat di butuhkan untuk melihat sejauh mana perlu adanya perbaikan dan peningkatan kinerja di Pemkot Cimahi, dengan metode evaluasi berdasarkan kebijakan Pemerintah (Permendagri Nomor 21 Tahun 2010).

Kata Kunci: Kinerja, Pelayanan, Pendidikan, Kesehatan, Infrastruktur.

A. Pendahuluan

Pemerintah tidak diadakan untuk dirinya sendiri tetapi untuk melayani masyarakat serta menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreatifitasnya demi mencapai tujuan bersama (Rasyid, 1998:139). Pelayanan yang diinginkan masyarakat adalah pelayanan yang baik, yaitu pelayanan yang berkualitas. Semakin baik pelayanan yang diberikan kepada masyarakat maka prakarsa masyarakat untuk proaktif dalam mengisi pembangunan daerah akan semakin terdorong dan pertumbuhan ekonomi daerah yang akan mengantarkan masyarakat pada jenjang kesejahteraan yang lebih baik akan dapat dicapai. Menurut Widodo (2001:75), pelayanan yang diharapkan dan menjadi tuntutan pelayanan publik oleh organisasi publik yaitu pemerintah lebih mengarah pada pemberian layanan publik yang lebih professional, efektif, efisien, sederhana, transparan, terbuka, tepat waktu, responsive, dan adaptif. Pelayanan publik yang profesional artinya pelayanan yang memiliki akuntabilitas dan responsibilitas dari pemberi layanan (aparatur pemerintah). Efektif, lebih mengutamakan pada pencapaian tujuan dan sasaran. Efisiensi yaitu dapat diartikan agar tidak mengulang penghitungan data lagi. Sederhana, mengandung arti prosedur tata cara pelayanan diselenggarakan secara mudah, cepat, tepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang meminta pelayanan. Kejelasan dan kepastian (transparan), mengandung arti adanya kejelasan dan kepastian mengenai prosedur tata cara pelayanan, persyaratan

pelayanan baik teknis maupun administratif, unit kerja dan atau pejabat yang berwenang serta bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan, rincian biaya atau tarif pelayanan dan tata cara pembayaran serta jadwal waktu penyelesaian pelayanan. Keterbukaan, mengandung arti semua proses pelayanan wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami masyarakat baik diminta maupun tidak. Tepat waktu diartikan melaksanakan pekerjaan sesuai waktu yang telah di tentukan. Responsif lebih mengarah pada daya tanggap dan cepat menanggapi apa yang menjadi masalah, kebutuhan dan aspirasi yang dilayani. Adaptif mengandung arti cepat menyesuaikan tuntutan apa yang tumbuh dan berkembang di lingkungan sekitarnya. Berdasarkan kerangka kontekstual tugas pemerintah untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, maka dilakukan penelitian di Kota cimahi.

Penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisis kinerja pelayanan publik bidang pendidikan, kesehatan, dan infrastruktur, melalui metode evaluasi berdasarkan kebijakan Pemerintah (Permendagri Nomor 21 Tahun 2010).

B. Tinjauan Pustaka

Untuk memahami secara mendalam, dalam rencana penelitian tentang Strategi penilaian kinerja pelayanan publik PEMDA kota Cimahi bidang pendidikan, kesehatan infrastruktur penulis berupaya melakukan studi kepustakaan terutama terhadap hasil penelitian yang telah dilakukan oleh perusahaan – perusahaan dan para akademisi perguruan tinggi. Kajian pustaka ini sebagai perbandingan dan pertimbangan penulis dalam penelitian ini.

C. Metode Penelitian

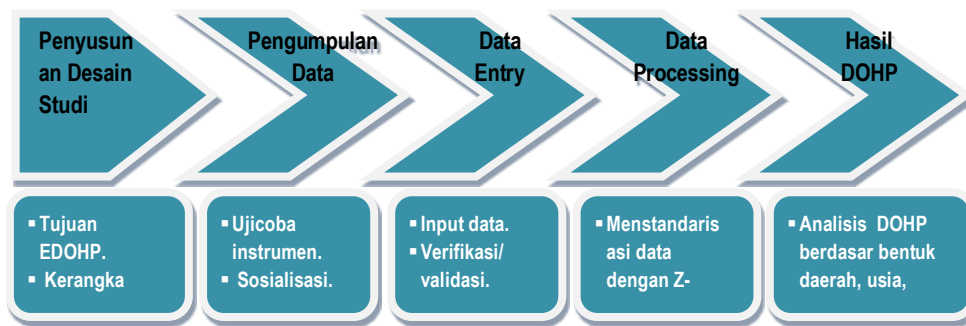
Tipe penelitian ini adalah deskriptif eksploratif. Oleh karena itu penelitian ini akan mencoba menggambarkan secara detail fenomena di lapangan. Tipe penelitian eksploratif adalah tipe penelitian yang bertujuan mengeksplorasi topik yang sama sekali baru, ditandai masih sedikitnya tulisan yang dihasilkan mengenai suatu topik. Tujuan dari penelitian eksploratif adalah memformulasikan pertanyaan penelitian yang tepat sehingga hasil dari penelitian nanti dapat menjawab pertanyaan-pertanyaan selanjutnya yang ada di masa yang akan datang. Itu sebabnya penelitian eksploratif bersifat kreatif, fleksibel, dan terbuka dimana dalam penelitian ini semua sumber dianggap penting untuk dijadikan informasi. Penelitian ini tentu saja akan mengeksplorasi berbagai fenomena atau faktor yang mendorong atau mungkin menghambat kinerja pelayanan publik Pemkot Cimahi.

Jenis Penelitian ini adalah studi kasus. Studi kasus adalah salah satu metode penelitian ilmu-ilmu sosial. Menurut Robert K. Yin merupakan strategi yang lebih cocok bila pokok suatu pertanyaan dalam penelitian berkenaan dengan *How* dan *Why*. Uraian studi kasus dalam penjelasan komprehensif mengenai berbagai aspek yaitu seorang individu, suatu kelompok, suatu organisasi, suatu program atau sistem sosial, menelaah sebanyak mungkin data mengenai subjek yang diteliti. Berbagai Metode wawancara, riwayat hidup, pengamatan, penelaah dokumen. Hasil survei dan data apapun untuk memberikan suatu kasus secara terperinci. Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif. Penelitian Kualitatif berusaha memahami dan menafsirkan makna suatu peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu menurut perspektif peneliti sendiri. Penelitian Tentang Kinerja pelayanan publik di lakukan oleh DEP DAGRI guna untuk melihat sejauh mana kinerja Pemkot

Kota Cimahi telah melaksanakan amanah yang diberikan kantor pusat. Bahwa anggaran yang dialokasikan terhadap pelayanan publik terutama di bidang pendidikan dipandang sudah memenuhi amanat ketentuan yang diamanatkan pemerintah bahkan telah melebihi standar yang telah diamanatkan tersebut, akan tetapi di bidang kesehatan dan

Metode yang digunakan dalam melakukan penilaian kinerja daerah otonom hasil pemekaran ini adalah didasarkan atas Permendagri Nomor 21 Tahun 2010 tentang Evaluasi Daerah Otonom Hasil Pemekaran (Pemerintah Daerah) setelah berlakunya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah. Pada intinya metode Evaluasi menggunakan pengukuran Indeks, perhitungan angka indeks merupakan salah satu metode yang digunakan untuk mendapatkan skor akhir penilaian kinerja. Dengan membuat peringkat Indeks diharapkan dapat menggambarkan kinerja daerah dalam mencapai tujuan yaitu otonomi daerah.. Berikut tujuan pengembangan studi menggunakan perhitungan angka indeks: (a) Membangun penilaian dan peringkat keberhasilan DOHP dalam mencapai tujuan DOHP; (b) Menguji tingkat signifikansi hubungan antara faktor-faktor terkait dengan profil daerah (usia, proses pembentukan, tipe daerah otonomi)

Gambar: Metode Pengukuran Indeks Evaluasi Daerah Otonomi Hasil Pemekaran Baru



Instrumen pengukuran didasarkan pada tujuan otonomi daerah. Dasar perumusan "faktor" dalam evaluasi DOHP adalah Pasal 3 ayat (2) Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah yang menyatakan bahwa tujuan otonomi daerah adalah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, pelayanan publik, dan daya saing daerah. Selain itu, ditambahkan faktor Tata Pemerintahan yang Baik (*Good Governance*) sebagai wujud rasa kepedulian terhadap upaya pembenahan tata kelola pemerintahan daerah dengan mencermati dinamika yang berkembang sejak reformasi didengungkan tahun 1998.

Indikator pengukuran berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 21 Tahun 2010. Untuk mencapai tujuan otonomi daerah (faktor evaluasi DOHP), perlu diketahui penilaian "variabel" yang menggambarkan kinerja daerah dalam mencapai tujuan otonomi daerah. Selanjutnya untuk mengukur sejauh mana kemampuan daerah dalam memenuhi tingkat variabel yang ditetapkan untuk mencapai tujuan otonomi daerah, maka digunakan indikator sebagai ukurannya. Pada Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 21 Tahun 2010 Tabel 2.1, terdapat 33 indikator yang menjadi bagian dari 14 variabel. Dalam proses evaluasi ini istilah variabel kemudian diubah menjadi "aspek" karena yang menjadi ukuran variabel dalam penelitian ini adalah indikator itu sendiri. Penetapan indikator tersebut memperhatikan 7 (tujuh) persyaratan utama yang harus dipenuhi oleh suatu indikator, yaitu: (a) Ketersediaan data; (b) Kemudahan dalam memperoleh data; (c) Kemudahan dalam proses penghitungan data; (d) Relevan; (e) Terukur; (f) Akurat dan valid; dan (g) Reliabel. Pada penelitian ini Pengumpulan Data *Data diperoleh dari kuesioner yang diisi oleh pemerintah daerah dan data sekunder lainnya.* Output dari pengolahan dan analisa data adalah untuk menghasilkan tabel peringkat

keberhasilan DOHP. Untuk menghasilkan output tersebut data set distandardisasi kemudian dikompositkan menggunakan bobot. Pada tahap awal, daerah otonomi baru dikelompokkan menjadi 2 kluster yaitu kluster provinsi dan kabupaten/kota. Setelah dilakukan pembagian kluster, tahap selanjutnya yaitu mengganti data ekstrim dengan proses sebagai berikut: (a) Menghitung trimmed rata-rata dan trimmed standar deviasi setiap indikator. Standar deviasi dan rata-rata dihitung pada 95% dari pusat distribusi (untuk 2,5% batas atas dan bawah tidak dihitung untuk menentukan rata-rata dan standar deviasi); (b) Setiap observasi pada indikator yang terletak di atas 2,5 diganti dengan (rata-rata + 2,6 X trimmed standar deviasi) jika berada pada ekor kanan, dan jika berada pada ekor kiri diganti dengan (rata-rata - 2,6 X trimmed standar deviasi). Prosedur Standardisasi. Dari setiap item indikator distandardisasi, sehingga diperoleh skor standardisasi. Asumsi dari penggunaan pendekatan ini adalah sebaran skor yang diperoleh secara statistik terdistribusi secara normal. Standardisasi atau normalisasi skor diterapkan terhadap seluruh indikator untuk menghilangkan satuan skor masing-masing indikator yang memiliki ukuran berbeda dengan skala nominal, skala ordinal, dan rasio. Dengan asumsi bahwa semua indikator dinilai dengan skala 0 sampai dengan 100, di mana skor 0 adalah skor terjelek suatu daerah untuk masing-masing indikator yang dimaksud, sedangkan skor 100 adalah skor terbaik suatu daerah untuk masing-masing indikator yang dimaksud; maka normalisasi dapat dilakukan dengan menggunakan rumus:

$$\text{Skor Standardisasi } x_i = 100 \times \frac{(X_i - X_{\min})}{(X_{\max} - X_{\min})}$$

Faktor Ketersediaan Pelayanan Publik

Aspek 1: Pendidikan

Indikator:

1. Tingkat komitmen pemerintah pada pelayanan pendidikan
2. Tingkat Partisipasi Kasar (APK) Pendidikan SD/Sederajat, SMP/Sederajat, dan SMA/Sederajat

Aspek 2: Aspek Kesehatan

Indikator:

1. Tingkat komitmen pemerintah pada pelayanan kesehatan
2. Persentase Balita Gizi Buruk

Aspek 3: Aspek Penyediaan Sarana dan Prasarana Pelayanan Umum

Indikator:

1. Komitmen pemerintah pada penyediaan sarana air bersih dan sanitasi
2. Laju pertumbuhan sarana jalan
3. Inisiatif Pemda dalam penanganan krisis listrik

Faktor Pelayanan Publik

Faktor ke 3 yang digunakan untuk penilaian kinerja DOHP adalah ketersediaan pelayanan publik. Ketersediaan pelayanan publik dinilai dari 4 (empat) aspek, yaitu: pelayanan pendidikan, kesehatan, penyediaan sarana dan prasarana umum, dan pelayanan administrasi kependudukan. Keempat jenis pelayanan publik ini dinilai mampu menggambarkan kebutuhan dasar masyarakat untuk dapat mewujudkan kesejahteraan sosial dan ekonominya. Penelitian terdahulu ini sebagai acuan peneliti untuk memperoleh gambaran penilaian kinerja PEMKOT Cimahi

D. Hasil dan Pembahasan

1. Pengertian Kinerja

Pelayanan yang prima terhadap Masyarakat harus didukung dengan kinerja personil Pemkot yang sangat baik, maka kualitas kinerja pun dapat menjadi tolak ukur sejauh mana kebutuhan masyarakat akan pelayanan yang dibutuhkan dapat terealisasi dengan baik. Pengertian Kinerja Menurut Mangkunegara, Anwar Prabu, kinerja diartikan sebagai "Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya."

Sedangkan menurut Nawawi. H. Hadari, yang dimaksud dengan kinerja adalah

"Hasil dari pelaksanaan suatu pekerjaan, baik yang bersifat fisik/mental maupun non fisik atau non mental." Sementara itu menurut Bernaden dan Russel, sebagaimana dikutip oleh Gomes, Faustino Cardoso (2000). Kinerja diartikan sebagai "Cacatan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan karyawan selama suatu periode waktu tertentu"

Bahwa kinerja merumpakan aktivitas yang harus dilaksanakan sesuai dengan job desk yang diemban karyawan, dengan bentuk tanggung jawab dan komitmen pekerja, atas dasar untuk memenuhi tujuan organisasi dan realisasi atas dasar komitmen dan tanggung jawab pekerja, untuk itu penilaian kinerja juga harus dilakukan demi tercapainya keinginan organisasi Menurut Handoko, Hani, mengatakan bahwa penilaian kinerja dapat digunakan untuk

- a) Perbaikan kinerja, umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka untuk meningkatkan prestasi

- b) Penyesuaian-penyesuaian gaji, evaluasi kinerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk gaji lainnya.
- c) Keputusan-keputusan penempatan, promosi dan mutasi biasanya didasarkan atas kinerja masa lalu. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap kinerja masa lalu.
- d) Perencanaan kebutuhan latihan dan pengembangan, kinerja yang jelek mungkin menunjukkan perlunya latihan. Demikian juga sebaliknya, kinerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
- e) Perencanaan dan pengembangan karier, umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.
- f) Penyimpangan-penyimpangan proses staffing, kinerja yang baik atau buruk adalah mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.
- g) Melihat ketidak akuratan informasional, kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia atau komponen-komponen lain, seperti sistim informasi manajemen. Menggantungkan pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia yang tidak tepat.
- h) Mendeteksi kesalahan-kesalahan desain pekerjaan, kinerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

- i) Menjamin kesempatan yang adil, penilaian kinerja yang akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa deskriminasi.
- j) Melihat tantangan-tantangan eksternal, kadang-kadang prestasi seseorang dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan dan masalah-masalah pribadi lainnya. Berdasarkan penilaian kinerja, departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan.

Bahwa penilaian kinerja dilakukan untuk memperbaiki dan juga memperbaharui kinerja hingga hasil yang di harapkan organisasi dapat optimal, penilaian merupakan evaluasi yang merupakan pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa kurun waktu.

2. Pengertian Publik

Publik, dikaitkan dengan prolog kehidupan manusia, maka Publik dapat didefinisikan sebagai sekelompok individu atau manusia dalam jumlah besar. Selanjutnya Publik menurut (Herbert Blumer) juga diartikan sebagai sekelompok orang yang (1) dihadapkan pada suatu permasalahan, (2) berbagai pendapat mengenai cara pemecahan persoalan tersebut, (3) terlibat dalam diskusi mengenai persoalan itu.

Ditambahkan lagi oleh (Emery Bogardus) bahwa Publik adalah sejumlah orang yang bersatu dalam satu ikatan dan mempunyai pendirian sama terhadap suatu permasalahan sosial. Kesimpulannya Publik adalah sekelompok orang yang masing-masing memiliki kepentingan secara sosiologis.

3. Pengertian Pelayanan

Yang dapat mendukung satu keberhasilan organisasi pemerintah yaitu memberi pelayanan prima terhadap masyarakatnya, sebagai wujut abdi negara ,Sianipar (1998:4), mengatakan bahwa pelayanan adalah cara melayani, membantu menyiapkan atau mengurus keperluan seseorang atau kelompok orang. Melayani adalah meladeni/membantu mengurus keperluan atau kebutuhan seseorang sejak diajukan permintaan sampai penyampaian atau penyerahannya. Menurut Moenir (1998:26), pelayanan umum adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan faktor material melalui sistem, prosedur dan metode tertentu dalam rangka usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai haknya. Pelayanan umum adalah segala bentuk barang atau jasa, baik dalam rangka upaya kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan perundang-undangan (Anonim,1993:21). Sedangkan Kottler (Supranto, 2001:227) mengatakan bahwa jasa/pelayanan merupakan suatu kinerja penampilan, tidak terwujud dan cepat hilang, lebih dapat dirasakan dari pada dimiliki, serta pelanggan lebih dapat berperan aktif dalam proses mengkonsumsi jasa tersebut. Yoeti (2000:9), mengemukakan bahwa pelayanan itu diberikan kepada dua macam pelanggan, yaitu internal customer (orang yang terlibat dalam proses produksi produk dan jasa yang kita hasilkan) dan external customer (mereka yang berada di luar organisasi yang menerima barang atau jasa dari pemberi pelayanan). Dalam memberikan layanan sangat terkait kepada siapa yang kita berikan layanan tersebut, dalam hal ini adalah pelanggan. Menurut Wijono (2000:17), pelanggan adalah seorang yang terkena dampak produk atau proses, dimana pelanggan dapat dilihat dari dua aspek yaitu pelanggan internal adalah mereka yang terkena dampak produk dan anggota perusahaan yang disebut pelanggan tetapi

bukan pembeli, tetapi bukan anggota dari perusahaan yang menghasilkan produk tersebut, dan pelanggan external meliputi para pembeli dan yang berkepentingan lainnya, dapat perusahaan lain, instansi pemerintah, masyarakat dan lain-lain. Pelayanan pada hakekatnya berkaitan dengan perwujudan fungsi negara atau pemerintahan untuk mengatur, mengendalikan dan mengawasi, membina serta mengarahkan setiap aspek kehidupan masyarakat untuk mencapai kehidupan yang aman tertib, dinamis dan sejahtera dalam bernegara dan berbangsa (Trenggono, 1997:38).

Dengan demikian pelayanan merupakan implementasi dari pada hak dan kewajiban antaranegara/pemerintah dan masyarakat yang harus diwujudkan secara berimbang dalam penyelenggaraan pemberian pelayanan oleh aparatur negara/pemerintahan. Pelayanan dilaksanakan dalam suatu rangkaian kegiatan terpadu yang bersifat sederhana, terbuka, lancar, tepat, lengkap, wajar, dan terjangkau. Karena itu harus mengandung unsur dasar, sebagai berikut:

a. Hak dan kewajiban bagi pemberi maupun penerima pelayanan umum harus jelas dan diketahui

secara pasti oleh masing-masing pihak.

b. Mutu proses dari hasil pelayanan harus diupayakan agar dapat memberikan keamanan, kenyamanan, kelancaran dan kepastian hukum yang dapat dipertanggung jawabkan. (Menpan, 1993:4).

Untuk dapat melihat dan merasakan baik tidaknya layanan yang diberikan kepada pelanggan, maka sangat terkait penilaian atau perasaan pelanggan yang biasa disebut kepuasan pelanggan. Menurut Irawan (2002:2), kepuasan adalah persepsi terhadap produk atau jasa yang telah memenuhi harapan, pelanggan merasa puas jika persepsinya sama atau lebih dari yang diharapkan. Disini terlihat bahwa kepuasan adalah respon permulaan dari

konsumen, hasil penilaian dari konsumen bahwa produk atau pelayanan telah memberikan tingkatan kenikmatan dimana tingkat pemenuhannya bisa lebih atau kurang. Sedangkan menurut Gerson (2002:5), kepuasan pelanggan adalah sebuah produk/jasa memenuhi atau melampaui harapannya. Selanjutnya Kottler (dalam Supranto, 2001:230), mengemukakan bahwa kepuasan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan antarpemahaman (kesannya terhadap kinerja atau hasil suatu produk dan harapan-harapannya). Menurut Supriyanto dan Sugiyanti (2001:38), pelayanan sebagai upaya untuk membantu, menyediakan atau mengurus keperluan orang lain. Keperluan atau sesuatu yang disampaikan, disajikan atau dilakukan oleh pihak yang melayani kepada pihak yang dilayani dinamakan layanan. Layanan yang diberikan pelanggan dapat berupa Barang-barang nyata (tangible), misalnya: buku, komputer, kendaraan, dan sebagainya. Barang-barang tak nyata (intangibile) seperti informasi, misalnya: keterangan cuaca, daftar menu makanan di restaurant, dan sebagainya. Jasa dalam bentuk keahlian atau ketrampilan untuk mengurus keperluan dari pihak yang dilayani, misalnya : layanan yang diberikan seorang teknisi, dosen, pengemudi, konsultan, pelawak, penyiar radio, pengacara, notaris, dan lain-lain. Pelanggan yakni pihak-pihak yang dilayani didalam kegiatan pelayanan dan menurut status keterlibatan dengan lembaga yang melayani, pelanggan dibedakan 2 golongan: Pelanggan eksternal yaitu semua pelanggan yang berasal dari luar organisasi bukan warga organisasi Pelanggan internal yaitu para karyawan atau unit-unit lain di dalam organisasi yang memperoleh pelayanan dari unitnya. (Supriyanto dan Sugiyanti, 2001:39)

Menurut Mahmoedin (1995:69-71), dalam berperilaku hendaknya petugas pelayanan mempunyai sikap Tanggung jawab. Petugas pelayanan harus

bertanggung jawab atas setiap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, dengan menyelesaikannya sampai tuntas dengan baik tanpa menimbulkan masalah yang timbul dari pekerjaannya, kecuali masalah tersebut penyelesaiannya berada diluar jangkauannya. Petugas pelayanan harus tabah menghadapi kesulitan-kesulitan yang timbul dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, seperti tidak boleh cepat emosi. Selain itu sikap tabah antara lain, jika terjadi kerusakan atau gangguan pada komputer petugas harus tenang dan meminta bantuan petugas lain yang mengerti komputer untuk memperbaikinya serta memberitahukan mengenai adanya kerusakan teknis agar mereka tidak gusar. Petugas tidak harus panik apabila banyak masyarakat yang datang dan meminta dilayani dengan baik dan cepat. Berusahalah tetap tenang, sebab dengan kepanikan tidaklah menyelesaikan masalah, tetapi hanyalah menambah kalutnya situasi. Sikap tenang ini antara lain jika masyarakat yang datang untuk dilayani banyak jumlahnya sedangkan jumlah petugas yang ada terbatas, maka harus dihadapi dengan tenang dimohon menunggu giliran untuk bersabar sesuai dengan urutannya Rajin. Kerajinan petugas yang melayani ini sangat diharapkan seperti membaca ulang peraturan dan meneliti kembali buku catatan yang berhubungan dengan tugas pelayanan. Petugas yang melayani harus bersikap toleran dan memiliki sikap tenggang rasa serta bisa menghargai pendapat orang lain. Petugas pelayanan harus mempunyai sifat rasa memiliki terhadap kantor yang menjadi tempat kerjanya. Sikap ini antara lain terwujud dalam hemat energi dengan cara mematikan lampu disaat tidak digunakan, dan hemat menggunakan alat tulis kantor.

4. Pelayanan Publik

Merupakan *service* aparatur pemerintah terhadap masyarakatnya yang merupakan alat pensejahteraan rakyat, dengan pelayanan baik itulah kita dapat menilai suatu daerah sudah terjamah atas pelayanan pemerintah atau belum, pelayanan yang baik di maksudkan agar tidak ada lagi desa tertinggal tanpa bantuan pemerintah. Masyarakat menginginkan pelayanan prima dimana komunikasi antara pemerintah dan masyarakat cukup mudah jangkauannya, dalam hal ini pelayanan merupakan komunikasi yang efektif untuk dapat lebih dekat dengan masyarakat sekitar dapat dengan mudah menerima masukan, dan segera mendapat umpan balik yang tanpa ada hambatan, pelayanan yang baik itulah dapat membantu masyarakat sekitar dalam memenuhi kebutuhan kesehariannya, dengan lebih mengutamakan kepentingan rakyat maka sudah dapat diambil kesimpulan peran aktif aparatur pemerintah telah berjalan sesuai dengan keinginan masyarakat. Menurut Widodo (2001 : 75), pelayanan yang diharapkan dan menjadi tuntutan pelayanan publik oleh organisasi publik yaitu pemerintah lebih mengarah pada pemberian layanan publik yang lebih professional, efektif, efisien, sederhana, transparan, terbuka, tepat waktu, responsive, dan adaptif. Menurut Kotler (2002:83) definisi pelayanan adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. Pada umumnya pelayanan yang bertaraf tinggi akan menghasilkan kepuasan yang tinggi serta pembelian ulang yang lebih sering. Kata kualitas mengandung banyak definisi dan makna, orang yang berbeda akan mengartikannya secara berlainan tetapi dari beberapa definisi yang dapat kita jumpai memiliki beberapa kesamaan walaupun hanya cara penyampaiannya saja biasanya terdapat pada elemen sebagai berikut: Kualitas

meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Kualitas mencakup produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan. Kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah. Fungsi pelayanan dalam hal ini sebagai kualitas pelayanan yang disampaikan oleh pelaku jasa yang diberikan kepada customer berupa kemudahan, pelayanan yang cepat, memiliki hubungan bukan hanya sebatas pelaku pemberi jasa dan custumernya tapi lebih bersifat kekeluargaan, yang ditujukan melalui pemberian pelayanan prima demi mendapat kepuasan konsumen. Dan Kualitas pelayanan (*service quality*) dapat diketahui dengan cara konsumen memberikan persepsi atas pelayanan yang nyata.

5. Penilaian Kinerja

Menurut Henry Simamora (1995:327), kinerja karyawan adalah tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan.

Yang dimaksud dengan sistem penilaian kinerja ialah proses yang mengukur kinerja karyawan. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja karyawan adalah; karakteristik situasi, deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan standar kinerja pekerjaan, tujuan-tujuan penilaian kinerja, sikap para karyawan dan manajer terhadap evaluasi.

a) Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan diadakannya penilaian kinerja bagi para karyawan dapat kita ketahui dibagi menjadi dua, yaitu:

b) Tujuan evaluasi

Seorang manajer menilai kinerja dari masalah seorang karyawan dengan menggunakan ratings deskriptif untuk menilai kinerja dan dengan data tersebut berguna dalam keputusan-keputusan promosi, demosi, terminasi dan kompensasi.

c) Tujuan pengembangan

Seorang manajer mencoba untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan dimasa yang akan datang. Sedangkan tujuan pokok dari sistem penilaian kinerja karyawan adalah: sesuatu yang menghasilkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi atau perusahaan.

d) Manfaat penilaian kinerja karyawan

Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia berpendapat bahwa penilaian ini merupakan bagian penting dari seluruh proses keorganisasian karyawan yang bersangkutan. Hal ini penting juga bagi perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja. Bagi karyawan, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir.

Bagi organisasi atau perusahaan sendiri, hasil penilaian tersebut sangat penting artinya dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutment, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari proses manajemen sumber daya manusia secara efektif. Kutipan di atas menunjukkan bahwa penilaian kinerja dibutuhkan untuk evaluasi kinerja yang telah dilakukan selama kurun waktu yang ditentukan oleh organisasi, penilaian bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi yang diharapkan, dan guna dari penilaian tersebut jika terdapat kesalahan pada saat pelaksanaan kerja dapat segera diperbaiki demi kemajuan organisasi.

6. Peningkatan Pelayanan Publik

Pelayanan publik yang Handal artinya pelayanan yang memiliki nilai mendalam pada masyarakat dan memberi respon langsung dari pemberi layanan (aparatur pemerintah). Pelayanan yang baik, lebih mengutamakan pada pencapaian tujuan yaitu mensejahterakan kehidupan rakyat dan sasaran nya dapat meningkatkan kehidupan masyarakat ke arah lebih baik. Efisien, mengandung arti bahwa dalam meningkatkan pelayanan harus memiliki prosedur yang ada hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan sasaran pencapaian pelayanan prima, dengan tetap mengikuti peraturan atau prosedur pelayanan, mencegah adanya pengulangan pemenuhan persyaratan. Sederhana, mengandung arti prosedur tata cara pelayanan diselenggarakan secara mudah, cepat, tepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang meminta pelayanan.

Memberikan penjelasan yang (transparan), mengandung arti adanya *kejelasan* dan kepastian mengenai prosedur tata cara pelayanan, persyaratan pelayanan baik teknis maupun administratif, unit kerja dan atau pejabat yang berwenang serta bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan, rincian biaya atau tarif pelayanan dan tata cara pembayaran serta jadwal waktu penyelesaian pelayanan. *Keterbukaan*, mengandung arti semua proses pelayanan wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami masyarakat baik diminta maupun tidak.

Tepat waktu dalam memberi pelayanan kepada Masyarakat. Responsif lebih mengarah pada daya tanggap dan cepat menanggapi apa yang menjadi masalah, kebutuhan dan aspirasi yang dilayani. Adaptif mengandung arti cepat menyesuaikan tuntutan apa yang tumbuh dan berkembang di lingkungan sekitarnya.

Berdasarkan kerangka kontekstual tugas pemerintah untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, maka dilakukan penelitian di Kota Cimahi dan pelayanan yang diberikan Pemerintah Kota Cimahi terhadap masyarakatnya masih belum optimal. data tersebut didapat dari penelitian terdahulu, dan penilaian dilakukan oleh Depdagri dalam menilai Kinerja Pelayanan Publik pada kota Cimahi. Berikut cara penilain Depdagri dalam melakukan penilain di pemkot Cimahi

Ketersediaan Pelayanan Publik	
Aspek Pendidikan	
	<p style="text-align: center;">Tingkat komitmen pemerintah pada pelayanan pendidikan</p> <p>Definisi:</p> <p>Anggaran pendidikan adalah alokasi anggaran pada fungsi pendidikan yang dianggarkan melalui kementerian negara/lembaga dan alokasi anggaran pendidikan melalui transfer ke daerah, termasuk gaji pendidik, namun tidak termasuk anggaran pendidikan kedinasan, untuk membiayai penyelenggaraan pendidikan yang menjadi tanggung jawab pemerintah. Persentase anggaran pendidikan terhadap APBD adalah perbandingan alokasi anggaran pendidikan terhadap total anggaran belanja daerah</p> <p>Kegunaan:</p>

		<p>Alokasi anggaran pendidikan secara proporsional berdampak pada terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Data berupa rasio anggaran pendidikan terhadap APBD • Perhitungan rata-rata rasio anggaran selama 3 tahun terakhir <p><i>Treatment</i> data ekstrim</p> <ul style="list-style-type: none"> - Min = 5% - Max = 31% - Jarak antara minimum ke rata-rata dan maximum ke rata-rata harus sama
		<p style="text-align: center;">Tingkat Partisipasi Kasar (APK) Pendidikan SD/Sederajat, SMP/Sederajat, dan SMA/Sederajat</p> <p>Definisi:</p> <p>Angka Partisipasi Kasar SD/Sederajat, SMP/Sederajat, dan SMA/Sederajat adalah perbandingan jumlah siswa pada tingkat pendidikan SD/Sederajat, SMP/ Sederajat, dan SMA/Sederajat dibagi dengan jumlah penduduk usia 7 (tujuh) hingga 18 (delapan belas) tahun. Apabila dilihat</p>

dari tingkat ketuntasannya, terdapat 5 jenis ketuntasan, yaitu:

- a. Paripurna : bila pencapaian APK $\geq 95\%$
- b. Utama : bila pencapaian APK antara 90%-94%
- c. Madya : bila pencapaian APK antara 85%-89%
- d. Pratama : bila pencapaian APK antara 80%-84%
- e. Belum tuntas : bila pencapaian APK $\leq 80\%$

Cara Menghitung :

- Perhitungan menggunakan angkarata-rata tiga tahun terakhir

Treatment data ekstrim

- SD

Min = 62

Max = 140

- SMP

Min = 51

Max = 119

- SMA

Min = 14

Max = 100

- Total (bobot APK SD,SMP,SMA)

Aspek Kesehatan		
		<p>Tingkat komitmen pemerintah pada pelayanan kesehatan</p> <p>Definisi:</p> <p>Anggaran kesehatan adalah alokasi anggaran pada fungsi kesehatan yang dianggarkan melalui kementerian negara/lembaga dan alokasi anggaran kesehatan melalui transfer ke daerah, untuk membiayai penyelenggaraan kesehatan yang menjadi tanggung jawab pemerintah. Persentase anggaran kesehatan terhadap APBD adalah perbandingan alokasi anggaran kesehatan terhadap total anggaran belanja daerah.</p> <p>Cara Menghitung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Data berupa rasio anggaran kesehatan terhadap APBD • Perhitungan rata-rata rasio anggaran selama 3 tahun terakhir <p><i>Treatment</i> data ekstrim:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Min = 2% - Max = 12%
		<p>Persentase Balita Gizi Buruk</p> <p>Definisi:</p>

		<p>Persentase Balita Gizi Buruk adalah proporsi balita dalam kondisi gizi buruk terhadap jumlah balita. Keadaan tubuh anak atau bayi dilihat dari berat badan menurut umur.</p> <ul style="list-style-type: none">• Data berasal dari Kementerian Kesehatan• Sumber : Kementerian Kesehatan th 2007
		Aspek Penyediaan Sarana dan Prasarana Pelayanan Umum
		<p>Komitmen pemerintah pada penyediaan sarana air bersih dan sanitasi</p> <p>Definisi:</p> <p>Persentase Penduduk Berakses Air Minum adalah proporsi jumlah penduduk yang mendapatkan akses air minum terhadap jumlah penduduk secara keseluruhan. Sedangkan persentase rumah tinggal bersanitasi adalah proporsi rumah tinggal bersanitasi terhadap jumlah rumah tinggal. Sanitasi rumah adalah usaha kesehatan masyarakat yang menitikberatkan pada pengawasan terhadap struktur fisik, di mana orang menggunakannya sebagai tempat berlindung yang mempengaruhi derajat kesehatan manusia. Sarana tersebut antara lain ventilasi, suhu, kelembaban, kepadatan hunian, penerangan alami, konstruksi bangunan, sarana pembuangan sampah, sarana pembuangan kotoran manusia, dan penyediaan air bersih.</p>

		<p>Cara Menghitung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Data berupa rasio kepala keluarga terakses air bersih+sanitasi terhadap jumlah kepala keluarga • Perhitungan rata-rata rasio KK terakses selama 3 tahun terakhir • Untuk provinsi, data diambil dari laporan DPU th 2009
		<p>Laju pertumbuhan sarana jalan</p> <p>Definisi:</p> <p>Proporsi panjang jaringan jalan per luas wilayah adalah angka perbandingan antara panjang jaringan jalan dalam kondisi baik terhadap luas wilayah secara menyeluruh di masing-masing provinsi/kabupaten/kota. Mutu jalan di suatu daerah berpengaruh terhadap berbagai kegiatan penduduk, khususnya kegiatan perdagangan dan upaya untuk melakukan integrasi antar wilayah terbelakang dengan pasar yang lebih besar.</p> <p>Cara Menghitung:</p> <p>Laju dihitung dengan menggunakan rumus CAGR (<i>Compound Annual Growth Rate</i>) dari data 3 th terakhir</p> <p><i>Treatment</i> data ekstrim:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Min = 0 (judgment) - Max = 40 (1SD)

		<p style="text-align: center;">Inisiatif Pemda dalam penanganan krisis listrik</p> <p>Definisi:</p> <p>Inisiatif Pemda untuk Menangani Krisis Listrik adalah upaya inovatif yang dilakukan Pemerintahan Daerah untuk memenuhi kebutuhan listrik penduduk di wilayahnya.</p> <p>Cara Menghitung:</p> <ul style="list-style-type: none">• Pemberian skor:<ul style="list-style-type: none">0 = Tidak melakukan apa-apa1 = Wacana (rapat, pendataan, dll)2 = Membangun dengan kerjasama (dg swasta, daerah lain, negara lain, PLN)3 = Kebijakan penghematan4 = Membangun secara mandiri (pemerintah dan atau masyarakat, bantuan melalui pemerintah)

Berikut bagan realisasi yang menunjukkan Bahwa anggaran yang dialokasikan terhadap pelayanan publik terutama di bidang pendidikan dipandang sudah memenuhi amanat ketentuan yang diamanatkan pemerintah bahkan telah melebihi standar yang telah diamanatkan tersebut, akan tetapi di bidang kesehatan dan infrastruktur terlihat sangat kecil, untuk kesehatan tahun 2009 alokasi yang dianggarkan sebesar 13,94 % dari total APBD, sedang untuk infrastuktur tahun 2009 pelayanan untuk akses terhadap air bersih sebesar 52,13

% dari total Kepala Keluarga dan untuk panjang jalan sebesar 2,95 % dari total Rasio (untuk mengetahui rasio alokasi tersebut terhadap APBD, perlu dilakukan Analisis Standar Belanja (ASB) sehingga dapat diketahui besar kecilnya rasio masing-masing alokasi anggaran pada pelayanan publik secara valid.

Untuk penelitian ini tidak sampai melakukan analisis standar belanja sebagaimana dimaksud, dan penelitian ini lebih memfokuskan pada kinerja pelayanan publik yang dilakukan oleh Pemkot Cimahi.

Pendidikan

TAHUN	APBD		PERSENTASE ANGGARAN PENDIDIKAN (%)
	BELANJA PENDIDIKAN	JUMLAH BELANJA APBD	
	(A)	(B)	(A)/(B)
Tahun I [2002]	1.075.000.000	151.274.302.850,00	0,68
Tahun I [2003]	6.555.000.000	256.573.107.200,00	2,55
Tahun I [2004]	93.928.903.757	276.889.756.845,00	33,92
Tahun I [2005]	98.933.317.557	346.368.084.395,00	28,56
Tahun I [2006]	107.654.595.000	440.032.206.915,73	24,47
Tahun I [2007]	128.814.950.050	514.616.653.612,08	25,03
Tahun I	184.563.792.300	575.419.137.350,00	32,07

[2008]			
Tahun I	205.446.640.758	630.423.599.086,24	32,59
[2009]			

Sumber Data: Dinas Pendidikan/Bagian Keuangan

Kesehatan

TAHUN	APBD		PERSENTASE
	BELANJA KESEHATAN	TOTAL BELANJA APBD	ANGGARAN KESEHATAN (%)
	(A)	(B)	(A)/(B)
Tahun I [2002]	630.000.000,00	151.274.302.850,00	0,42
Tahun I [2003]	3.487.000.000,00	256.573.107.200,00	1,36
Tahun I [2004]	23.050.603.576,00	276.889.756.845,00	8,32
Tahun I [2005]	36.345.950.970,00	346.368.084.395,00	10,49
Tahun I [2006]	46.688.453.400,00	440.032.206.915,73	10,61
Tahun I [2007]	64.027.214.797,78	514.616.653.612,08	12,44
Tahun I [2008]	69.550.389.561,00	575.419.137.500,00	12,09
Tahun I	87.859.055.336,00	630.423.599.086,24	13,94

[2009]

Sumber Data: Bag. Keuangan/Dinas Kesehatan/RSUD Cibodas

Penyediaan Sarana dan Prasarana Pelayanan Umum

TAHUN	Akses Terhadap Air Bersih dan Sanitasi		Persentase KK Terakses (%)
	Jumlah Kepala Keluarga Terakses (KK)	Jumlah Kepala Keluarga (KK)	
	(A)	(B)	(A)/(B)
Tahun I [2002]	40.052	118.831	33,70
Tahun I [2003]	40.052	126.592	31,64
Tahun I [2004]	63.409	125.664	50,46
Tahun I [2005]	63.409	114.582	55,34
Tahun I [2006]	63.409	131.766	48,12
Tahun I [2007]	86.364	162.400	53,18
Tahun I [2008]	86.364	139.725	61,81
Tahun I [2009]	86.364	165.676	52,13

Sumber Data: Dinas Penyehatan Lingkungan dan Kebersihan

TAHUN	Panjang Jalan Per Luas Wilayah		Rasio
	Luas Wilayah (Km ²)	Panjang Jalan (Km)	
	(A)	(B)	(A)/(B)
Tahun I [2002]	40.25	107.825	2,68
Tahun I [2003]	40.25	107.825	2,68

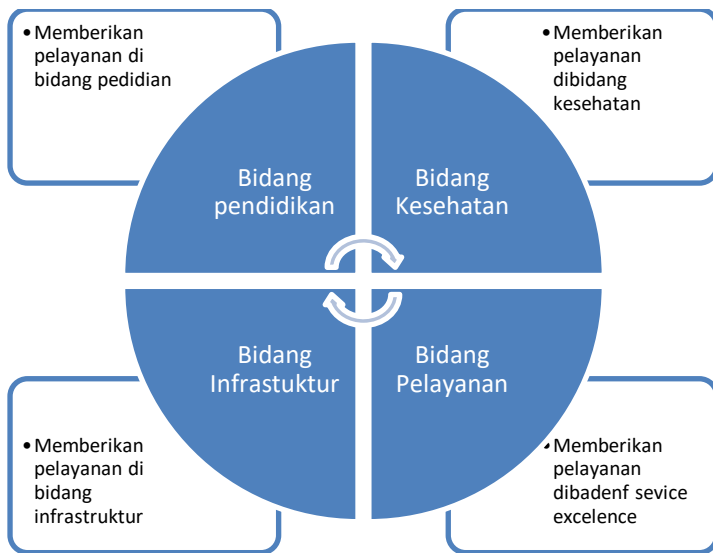
Tahun I [2004]	40.25	107.825	2,68
Tahun I [2005]	40.25	107.825	2,68
Tahun I [2006]	40.25	107.825	2,68
Tahun I [2007]	40.25	118.956	2,95
Tahun I [2008]	40.25	118.956	2,95
Tahun I [2009]	40.25	118.956	2,95

Sumber Data: Dinas PU

E. Simpulan Dan Saran

Bagan diatas menunjukkan hasil penilaian kinerja pelayanan publik Pemkot Cimahi. Dan berikut wawancara dengan pemberi nilai kinerja Pemkot Cimahi, bahwa dapat kita simpulkan setelah dilakukan evaluasi penilaian kinerja dinilai sudah sangat baik dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat, mulai dari pelayanan kesehatan di Cimahi, pelayanan pendidikan dan infrastruktur. Walau hasilnya sangat memuaskan perlu dilakukan pengecekan pelayanan umum secara berkala agar tidak terlewat beberapa hal yang harus diperbaiki, tentunya memang tidak mudah dalam melakukan perbaikan di segala lini, perlu adanya kontrol dalam aktivitas kegiatannya, maka pemerintah harus bekerja sama dalam mewujudkannya dibuktikan melalui beberapa perubahan, melakukan evaluasi secara berkala, dengan begitu akan lebih mudah dalam pelaksanaanya, dan terus melakukan evaluasi dan inovasi agar tercipta pelayanan kepada masyarakat sesuai standar oprasional yang ditetapkan pemerintah. Maka jika ada evaluasi atau pihak yang mengevaluasi jangan dijadikan suatu ketakutan yang semu karna pihak penilik datang guna untuk memperbaiki beberapa kinerja yang tidak sesuai yang harus diperbaiki segera dan tanggap dengan segala kondisi dan situasi untuk

kepentingan bersama. Secara otomatis capaian yang ingin dicapai organisasi akan tercapai, motivasi staf di Pemkot dalam melayani Masyarakat secara prima merupakan tonggak kekuatan. Pada akhirnya tanpa disadari hasil yang didapat yaitu terealisainya tujuan Pemkot dalam memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.



Keempat bidang ini menjadi sentral utama dalam analisa penilaian kinerja Pemkot Cimahi. Mulai bidang pendidikan melalui pelayanan guru siswa, bidang kesehatan yaitu mempergbaiki gizi buruk dan pelyanan Posyandu juga harus di tingkatkan, di bidang infrastruktur yaitu jalan raya, fasilitas umum juga harus terus diperbaiki. Ini merupakan pelayanan bagi Masyarakat. Warga kota Cimahi khususnya akan merasakan hasilnya, yaitu merasa nyaman, aman, dan terlayani.

DAFTAR PUSTAKA

- Arni Muhamad. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta : Bina Aksara, 2004.
- Bayu Martono. *Pengaruh Sarana Kerja, Iklim Organisasi, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Efektivitas Pelayanan pada P.T. Titipan Kilat*. Tesis. Yogyakarta: UGM, 2003.
- Faustino Cardoso Gomes. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Andi Offset, 2000.
- Handoko. *Manajemen Personaliala Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-UGM, Edisi Kedua, Tt.
- Herbert G. Hicks dan C. Ray Gullet. *Management* 4th ed. New York : McGraw-Hill Book Company, 1987.
- Kaplan, Robert M & Dennis P. Saccuzzo. *Psycological Testing Principles, Application, and Issues*. California: Brooks/Cole Publishing Company, Pasific Group, 1993.
- Mahmoedin. *Etiket Pelayanan Bank*. Jakarta: PT. Gunung Agung, 1995.
- Anwar Prabu Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000.
- Martoyo. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE, Edisi 2, 2002.
- Nawawi, H. Hadari. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1997.
- Nazir, M. *Metode Penelitian*. Jakarta: Penerbit Ghalia, 1998.
- Philip Kotler. *Manajemen Pemasaran di Indonesia : Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat, 2002.
- R. Wayne Pace dan Don F. Paules. *Komunikasi Organisasi*. Bandung. Rosda Karya, 2006.
- Riduwan. *Metode dan Teknik Penyusunan Tesis*. Bandung: Alfabeta, 2004.
- Stephen P Robbins. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prenhallindo, 1996.
- Singarimbun, Masri. *Metode Penelitian Survai*, Jakarta: LP3ES, 1995.
- Nirwana K. Sitepu *Analisis Jalur*, Bandung: Unit Pelayanan Statistika Jurusan Statistika Universitas Padjadjaran, 1994.
- Sugiono. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta, 2007.
- Wiryanto. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta, Grasindo, 2005.