

# FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PELAYANAN PT.PLN (Persero) PROVINSI RIAU

Oleh:

**Viloura Fessilanda**

(viloura\_fessilanda@yahoo.com)

**Pembimbing: Drs. H. Chalid Sahuri, MS**

(chalidsah@yahoo.co.id)

Jurusan Ilmu Administrasi – Prodi Administrasi Negara – Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Riau

Kampus Bina Widya Jl. H.R. Soebrantas Km. 12,5 Simpang Baru Pekanbaru 28293- Telp/Fax.  
0761-63277

## *Abstract*

*Factors that influence services in PT. PLN (Persero) Riau Province. The purpose of this research is to find out factors that influence services in PT. PLN (Persero) Riau Province. This research is conducted in area of Pekanbaru city with the PT. PLN (Persero) Riau Province office as analysis unit. The factors are measured in four indicators: organizational structure, the ability of officers, service system, and service infrastructure. This is a qualitative descriptive research. Data collecting technique are observation, interview, and documentation. Result shows that organizational structure of PT. PLN (Persero) meets the standard of Direction Board of PT. PLN (Persero) Riau province. The ability of the officers meet the procedural requirements, the staffs are well behave to the complaining customers. Service system can be seen from the easy access all over the area, services available, and the good order of the services, and infrastructure used so PT. PLN (Persero) can deliver the services faster, easier, and more accurate.*

**Key word:** Services factors, organizational structure, ability of officers, services system, and service infrastructure.

## PENDAHULUAN

PT. PLN (Persero) merupakan salah satu Perusahaan Milik Negara yang memberikan pelayanan kepada calon pelanggan dan masyarakat dalam penyediaan jasa yang berhubungan dengan penjualan tenaga listrik satu-

satunya di Indonesia. Peningkatan kebutuhan listrik melonjak dengan tinggi dan cepat, khususnya kebutuhan bagi industri dan diiringi pula dengan standar tingkat kepuasan masyarakat menjadi lebih tinggi lagi sebagai akibat dari

meningkatnya pendapatan masyarakat yang maju dan modern. Dalam melakukan kegiatannya, PT. PLN (Persero) menyediakan bagian pelayanan pelanggan yang tugasnya memberikan pelayanan yang dibutuhkan oleh setiap pelanggan.

Pelayanan merupakan unsur yang sangat penting di dalam usaha meningkatkan kepuasan konsumen. Pada dasarnya posisi pelayanan ini merupakan faktor pendukung terhadap aktivitas pemasaran jasa PT. PLN (Persero). Dalam rangka meningkatkan pelayanan penyediaan tenaga listrik oleh PT. PLN (Persero) kepada masyarakat pada umumnya dan pelanggan pada khususnya, maka berdasarkan UUD RI No. 30 Tahun 2009 tentang ketenagalistrikan bahwa, tenaga listrik mempunyai peran yang sangat penting dan strategis dalam mewujudkan tujuan pembangunan nasional. Usaha penyediaan tenaga listrik dikuasai oleh negara dan penyediaannya perlu terus ditingkatkan sejalan dengan perkembangan pembangunan agar tersedia tenaga listrik dalam jumlah yang cukup, merata, dan bermutu. Untuk itu PT. PLN (Persero) memberikan perhatian khusus kepada kegiatan pelayanan dalam hal pemenuhan kebutuhan pelanggan agar dalam pelaksanaannya dapat memuaskan pelanggannya.

Jika pelayanan yang diberikan memenuhi permintaan pelanggan, maka pelanggan akan merasa puas dan bila jasa pelayanan berada di bawah tingkat yang diharapkan, pelanggan akan merasa

kurang/tidak puas. Pelanggan yang merasa tidak puas terhadap kualitas/pelayanan yang diberikan, dengan sendirinya akan menceritakan kepada orang lain sebagai komplain atas ketidakpuasannya. Oleh karena itu pengukuran kepuasan akan pelayanan yang diberikan oleh PT. PLN (Persero) pada masyarakat harus selalu dilakukan untuk mengetahui dan merencanakan strategi yang lebih baik di masa mendatang dan lebih meningkatkan kualitas pelayanannya agar dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen serta untuk meminimalisasikan masalah.

Pelayanan tepat artinya perusahaan tepat dalam proses pelayanan, tidak terkesan dibuat-buat dan mempersulit para masyarakat maupun para pelanggan. Misalnya dalam pengurusan biaya dan sebagainya. Begitu juga tepat dalam memberikan janji yaitu kualitas atau mutu aliran yang senantiasa stabil, sehingga para masyarakat maupun pelanggan tidak merasa dirugikan yang akan membuat pelanggan akan loyal dan puas terhadap pelayanan PT. PLN (Persero) Provinsi Riau. Pelayanan yang terbuka artinya tidak memandang tingkat atau kedudukan dan melakukan dengan adil dan terbuka kepada masyarakat, setiap perubahan tidak disembunyikan sehingga masyarakat tahu bagaimana situasi yang sedang terjadi.

Dengan mengevaluasi mutu pelayanan diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan kepada para masyarakat, sehingga masyarakat

akan dapat lebih loyal kepada PT.PLN yang akan berpengaruh pada kemajuan instansi tersebut dan sekaligus dapat meningkatkan penerimaan. Karena disisi lain kualitas pelayanan merupakan salah satu faktor kunci bagi keberhasilan PLN. Tidak ada yang lebih penting selain menciptakan kepuasan pelanggan PLN melalui pelayanan sebagai salah satu komitmen. Jika pelayanan yang diberikan kepada pelanggan PLN semakin baik akan mempengaruhi kepuasan pelanggan.

Menurut Sunarno (2006) dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, ada beberapa faktor yang sering ditemui serta berpengaruh dalam upaya mewujudkan kualitas pelayanan publik yaitu struktur organisasi, struktur adalah susunan berupa kerangka yang memberikan bentuk dan wujud, dengan demikian akan terlihat prosedur kerjanya. Sedangkan organisasi adalah sekelompok orang (dua atau lebih) yang secara formal dipersatukan dalam suatu kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi pemerintahan, prosedur merupakan sesuatu rangkaian tindakan yang ditetapkan lebih dulu, yang harus dilalui untuk mengerjakan sesuatu tugas. Struktur Organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi. Dalam struktur organisasi yang baik harus menjelaskan hubungan wewenang siapa melapor kepada siapa, jadi ada satu pertanggung jawaban apa yang akan di kerjakan.

Kemampuan aparat yaitu aparatur pemerintah adalah kumpulan manusia yang mengabdikan pada kepentingan negara dan pemerintahan dan berkedudukan sebagai pegawai negeri. Siapa yang disebut aparatur pemerintah, adalah kumpulan manusia yang mengabdikan pada kepentingan negara dan pemerintahan dan berkedudukan sebagai pegawai negeri (*Tayibnapsis, 1993*), sedangkan menurut Moerdiono (1988) mengatakan aparatur pemerintah adalah seluruh jajaran pelaksana pemerintah yang memperoleh kewenangannya berdasarkan pendelegasian dari Presiden Republik Indonesia. Dengan kata lain aparatur negara atau aparatur adalah para pelaksana kegiatan dan proses penyelenggaraan pemerintahan negara, baik yang bekerja di dalam tiga badan eksekutif, legislatif dan yudikatif maupun mereka yang sebagai TNI dan pegawai negeri sipil pusat dan daerah yang ditetapkan dengan peraturan pemerintah.

Dari aparat negara dan atau aparatur pemerintah, diharapkan atau dituntut adanya kemampuan baik berupa pengetahuan, keterampilan serta sikap perilaku yang memadai, sesuai dengan tuntutan pelayanan dan pembangunan sekarang ini (*Handayaniingrat, 1986*). Sementara itu, konsep lain mendefinisikan kemampuan atau *ability* sebagai sifat yang dibawa lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang melakukan sesuatu yang bersifat mental atau fisik (*Bibson, 1991*), sedangkan skill atau keterampilan adalah

kecakapan yang berhubungan dengan tugas (Soetopo, 1999).

Secara definisi sistem adalah suatu jaringan yang berhubungan satu sama lain menurut skema atau pola yang bulat untuk menggerakkan suatu fungsi yang utama dalam suatu usaha atau urusan (Prajudi, 1992), bisa juga diartikan sebagai suatu kebulatan dari keseluruhan yang kompleks terorganisir, berupa suatu himpunan perpaduan hal-hal atau bagian-bagian yang membentuk suatu kebulatan dari keseluruhan yang utuh (Pamudji, 1981). Sistem pelayanan yaitu suatu jaringan yang berhubungan satu sama lain menurut skema atau pola yang bulat untuk menggerakkan suatu fungsi yang utama dalam suatu usaha atau urusan bisa juga diartikan sebagai suatu kebulatan dari keseluruhan yang kompleks terorganisir, berupa suatu himpunan perpaduan hal-hal atau bagian-bagian yang membentuk suatu kebulatan dari keseluruhan yang utuh.

Untuk sistem pelayanan perlu diperhatikan apakah ada pedoman pelayanan, syarat pelayanan yang jelas, batas waktu, biaya atau tarif, prosedur, buku panduan, media informasi terpadu saling menghargai dari masing-masing unit terkait atau unit terkait dengan masyarakat yang membutuhkan pelayanan itu sendiri. Dengan demikian sistem pelayanan adalah kesatuan yang utuh dari suatu rangkaian pelayanan yang saling terkait, bagian atau anak cabang dari suatu sistem pelayanan terganggu maka akan mengganggu pula keseluruhan

pelayanan itu sendiri. Dalam hal ini apabila salah satu unsur pelayanan seperti tinggi mahal biaya, kualitasnya rendah atau lamanya waktu pengurusan maka akan merusak citra pelayanan di suatu tempat.

Secara umum sarana dan prasarana adalah alat penunjang keberhasilan suatu proses upaya yang dilakukan di dalam pelayanan publik, karena apabila kedua hal ini tidak tersedia maka semua kegiatan yang dilakukan tidak akan dapat mencapai hasil yang diharapkan sesuai dengan rencana. Moenir (1992:119) mengemukakan bahwa sarana adalah segala jenis peralatan, perlengkapan kerja dan fasilitas yang berfungsi sebagai alat utama/pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan, dan juga dalam rangka kepentingan yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja. Pengertian yang dikemukakan oleh Moenir, jelas memberi arah bahwa sarana dan prasarana adalah merupakan seperangkat alat yang digunakan dalam suatu proses kegiatan baik alat tersebut adalah merupakan peralatan pembantu maupun peralatan utama, yang keduanya berfungsi untuk mewujudkan tujuan yang hendak dicapai. Kesimpulannya sarana pelayanan merupakan penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik.

Menurut Sunarno (2006) ada beberapa faktor pelayanan yang dapat diidentifikasi adalah faktor kepemimpinan, konsep kepemimpinan dalam pemberian pelayanan publik

menjadi suatu hal yang amat penting bahkan dapat dikatakan sangat menentukan keberhasilan pelayanan. Fokus kepada pelanggan, faktor ini menjadi sangat penting karena kepuasan pelanggan adalah merupakan penentu keberhasilan pemberian pelayanan publik. Kemudian pengelolaan pengaduan, faktor ini juga di pandang sebagai salah satu faktor penentu, keberhasilan pelayanan juga dipengaruhi adanya partisipasi masyarakat dalam memberikan pengaduan ketidakpuasan. Pemberdayaan pegawai, strategi peningkatan kualitas pelayanan tidak terlepas dari adanya dukungan pegawai yang berkualitas dan profesional.

Menurut Sunarno (2006) berfokus kepada pelanggan pada sektor publik merupakan proses memfokuskan kembali tujuan pelayanan dalam upaya memenuhi kebutuhan masyarakat yang merupakan pelanggan suatu organisasi pelayanan publik. Hal tersebut berarti suatu organisasi pelayanan harus memiliki tujuan untuk memenuhi kebutuhan, harapan dan perilaku masyarakat. Proses pembuatan keputusan, strategi penyediaan pelayanan, proses bisnis, ukuran penilaian kinerja, sistem informasi dan proses pendukung pelayanan merupakan ruang lingkup dalam fokus pelanggan di sektor publik. Mengutamakan kepentingan pelanggan merupakan suatu hal mendasar yang harus dilakukan oleh setiap organisasi penyedia pelayanan. Keberlangsungan suatu organisasi sangat tergantung dari pelanggan yang menggunakan jasa mereka, oleh karena

itu setiap organisasi harus memahami kebutuhan pelanggan pada saat ini maupun yang akan datang. Pelanggan adalah orang yang tidak bergantung kepada kita, akan tetapi justru kita yang bergantung kepada pelanggan, sehingga pelanggan menjadi orang yang sangat penting dan harus dipuaskan kebutuhannya.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi pelayanan PT.PLN (Persero) Provinsi Riau.

## **METODE**

Metode pembahasan yang digunakan penulis adalah metode analisa deskriptif kualitatif. Metode deskriptif kualitatif ini yaitu menggambarkan secara sistematis fakta dan karakteristik objek dan subjek yang diteliti secara tepat. Metode deskriptif kualitatif ini dimulai dengan mendeskripsikan permasalahannya. Dalam pendekatan ini metode yang di pakai adalah metode pendekatan yuridis sosiologis yaitu melakukan pembahasan terhadap kenyataan atau data yang ada dalam praktik, untuk selanjutnya dihubungkan dengan fakta yuridis.

Untuk dapat menjawab permasalahan dalam penelitian ini, diperlukan data atau informasi yang akurat dari sumber-sumber yang dapat dipercaya adapun teknik/cara dalam mengumpulkan data atau informasi menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi untuk melengkapi data yang telah diperoleh. Setelah ini barulah

dilakukan analisis deskriptif kualitatif, dengan menguraikan, mendeskripsikan data tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pelayanan PT.PLN (Persero) Provinsi Riau dan dibahas teori yang relevan dengan penelitian ini.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Struktur organisasi pada PT.PLN (Persero) Provinsi Riau sudah tersusun dan terancang dengan baik, karena pada suatu perusahaan besar sebuah struktur organisasi juga merupakan salah satu hal penting dalam melaksanakan ataupun menjalankan tugas. Selain itu apabila struktur organisasi sudah tersusun dengan baik maka akan tercipta pula kerjasama yang baik. Namun PT. PLN (Persero) Provinsi Riau masih merupakan struktur yang sentralistik. Apabila pada PT.PLN (Persero) Provinsi Riau terdapat suatu masalah maka penyelesaiannya tersebut masih sering terlambat, hal ini disebabkan karena PT.PLN (Persero) Provinsi Riau masih menunggu persetujuan dari PT.PLN pusat yang berada di Jakarta.

Kemudian PT.PLN pusat barulah mengeluarkan kebijakan apa saja yang harus dilakukan oleh PT.PLN (Persero) Provinsi Riau untuk dapat menyelesaikan permasalahan tersebut. PT.PLN (Persero) Provinsi Riau belum bisa berdiri sendiri ataupun belum bisa mengambil keputusan sendiri tanpa persetujuan dari PT.PLN Pusat, hal inilah yang sering menghambat kinerja dari kantor PT.PLN (Persero) Provinsi Riau karena mereka tidak bisa

mengambil tindakan sendiri tanpa adanya persetujuan dari PT.PLN pusat. Disamping itu PT.PLN (Persero) Provinsi Riau sudah melakukan tugasnya sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan.

Kemampuan aparat yaitu aparatur pemerintah diharapkan atau dituntut adanya kemampuan baik berupa pengetahuan, keterampilan serta sikap perilaku yang memadai sesuai dengan tuntutan pelayanan dan pembangunan sekarang ini. Responsivitas yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kemampuan PT. PLN Provinsi Riau beradaptasi terhadap situasi yang berubah-ubah sesuai dengan aktivitas organisasi dan masyarakat dalam mewujudkan suatu pelayanan yang baik sesuai dengan harapan dan aspirasi masyarakat demi pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Responsivitas sangat diperlukan dalam pelayanan kepada masyarakat karena merupakan bukti kemampuan organisasi untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Responsivitas yang tinggi akan menunjukkan dan menciptakan kinerja yang baik. Dengan adanya responsivitas yang tinggi dari organisasi terhadap keinginan dan aspirasi masyarakat, maka dalam jangka panjang suatu organisasi akan mampu bertahan dalam lingkungan masyarakat yang dinamis.

Kemampuan organisasi untuk cepat tanggap terhadap keluhan pengguna jasa dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat PT. PLN Provinsi Riau, tentunya tidak lepas dari ketidakpuasan pelanggan akibat

pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan keinginan dan aspirasi masyarakat pengguna jasa. Untuk mengatasi hal tersebut PT. PLN memberikan respon yaitu dengan membuka pelayanan keluhan, baik itu menyangkut keluhan administrasi maupun keluhan gangguan teknik listrik.

Sistem pelayanan PT. PLN (Persero) Provinsi Riau dapat dilihat kemudahan akses untuk mendapatkan pelayanan, untuk memudahkan pengguna jasa mendapatkan pelayanan dalam ketenagalistrikan, PT. PLN (Persero) Provinsi Riau berusaha memenuhi hal tersebut dengan membuka berbagai macam fasilitas yang antara lain membuka berbagai macam loket pelayanan. Dan untuk memudahkan pelanggan atau masyarakat membayar tagihan listrik, PT. PLN (Persero) Provinsi Riau telah bekerja sama dengan beberapa bank dan koperasi di wilayah kerjanya. Dengan demikian masyarakat secara individu maupun kolektif dapat membayar tagihan listrik tanpa harus datang secara langsung ke Kantor PT. PLN (Persero) Provinsi Riau.

Ketertiban, kelancaran, dan keteraturan dalam penyelenggaraan pelayanan adalah hal yang penting karena berhubungan dengan situasi yang memberikan keamanan dan kenyamanan. Untuk menjamin bahwa penyelenggaraan pelayanan dapat berjalan dengan tertib lancar dan teratur berbagai strategi telah dijalankan oleh PT. PLN Provinsi Riau, diantaranya adalah dengan menyediakan tempat dan

loket-loket pelayanan yang disesuaikan dengan jenis-jenis pelayanan yang ada. Strategi pelayanan yang dijalankan oleh PT. PLN Provinsi Riau untuk menjamin penyelenggaraan pelayanan yang dapat berjalan secara tertib, lancar, dan teratur telah dapat membawa dampak yang positif bagi para pelanggannya.

Dalam upaya memberikan kepuasan pelayanan kepada pelanggan, PT. PLN (Persero) Provinsi Riau dapat mengoperasikan beberapa teknologi informasi atau sarana layanan untuk menunjang beberapa alternatif pelayanan yang lebih cepat, mudah dan akurat. Pelanggan dapat menyampaikan pengaduan melalui Call Center dengan nomor Hp. (123), untuk Telp. Rumah (0761) 123, melalui Website PLN (Diisi sesuai dengan jenis pengaduan/pelayanan yang diinginkan). Sarana pelayanan yang ada di PT. PLN (Persero) Provinsi Riau antara lain alat-alat transportasi, alat-alat pengolahan data dan pelayanan pelanggan, dan alat komunikasi. Serta program layanan atau teknologi informasi yang dioperasikan antara yaitu SIMANIS (Sistem Informasi Manajemen Teknis), SIGADIS (Sistem Informasi Gardu Distribusi), dan Trafo Bergerak.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa PT. PLN (Persero) Provinsi Riau dalam memberikan tanggapan terhadap pelanggan dapat dikatakan cukup baik. Hal tersebut dapat diketahui dari upaya PT. PLN Provinsi Riau dalam melayani keluhan pelanggan yang berupa pelayanan keluhan tentang masalah kekeliruan rekening listrik,

pembacaan meteran yang tidak sesuai, dan gangguan listrik. Dalam penyelesaian permasalahan yang terjadi pada pelanggan, petugas berusaha menjelaskan sebab-sebab kesalahan atau gangguan dengan sejelas-jelasnya, yaitu dengan adanya tenggang waktu untuk mengungkapkan keluhan sampai pelanggan dapat memahami permasalahan yang ada.

### **KESIMPULAN**

Struktur organisasi PT. PLN (Persero) Provinsi Riau sudah disusun sesuai dengan keputusan dari Direksi PT. PLN (Persero) wilayah Riau dan Kepulauan Riau yaitu para pegawai dari PT.PLN (Persero) Provinsi Riau sudah ditetapkan sesuai dengan jabatannya masing-masing dan juga menjalankan tugasnya sesuai dengan jabatan yang mereka pimpin. Kemudian kemampuan aparat pada PT. PLN (Persero) sudah sesuai dengan prosedur yang ditentukan dan sudah menjalankan tugasnya dengan cukup baik serta para pegawai sudah menunjukkan sikap yang baik dan sopan kepada setiap pelanggan yang datang ke kantor PT. PLN (Persero) Provinsi Riau yang ingin melaporkan keluhan-keluhan yang mereka dapatkan pada PT. PLN (Persero) Provinsi Riau tersebut.

Selanjutnya sistem pelayanan PT. PLN (Persero) Provinsi Riau dapat dilihat dari kemudahan akses dari berbagai jaringan pelayanan yang tersebar di wilayah kerja organisasi tersebut maupun dari berbagai macam bentuk pelayanan yang disediakan, dan dapat juga dilihat dengan adanya

ketertiban, kelancaran, keteraturan dalam penyelenggaraan pelayanan pelanggan. Serta adanya sarana pelayanan pelanggan untuk memberikan alternatif pelayanan yang lebih cepat, mudah, dan akurat, yang dapat dilihat dari berbagai sarana pelayanan yang dioperasikan, yaitu Pelanggan dapat menyampaikan pengaduan melalui Call Center dengan nomor Hp. (123), untuk Telp. Rumah (0761) 123, melalui Website PLN (Diisi sesuai dengan jenis pengaduan/pelayanan yang diinginkan). Sarana pelayanan yang ada di PT.PLN (Persero) Provinsi Riau antara lain alat-alat transportasi, alat-alat pengolahan data dan pelayanan pelanggan, dan alat komunikasi. Serta program layanan atau teknologi informasi yang dioperasikan antara yaitu SIMANIS (Sistem Informasi Manajemen Teknis), SIGADIS (Sistem Informasi Gardu Distribusi), dan Trafo Bergerak.

Dari empat faktor yang mempengaruhi pelayanan pada PT.PLN (Persero) Provinsi Riau faktor yang masih tergolong lemah yaitu dari faktor struktur organisasi dari PT.PLN (Persero) Provinsi Riau. Karena PT.PLN (Persero) Provinsi Riau masih belum bisa berdiri sendiri ataupun mengambil keputusan tanpa persetujuan dari PLN Pusat hal ini dikarenakan PT.PLN (Persero) Provinsi Riau masih bersifat sentralistik.

### **DAFTAR PUSTAKA**

Dwiyanto, Agus, 2008, *Mewujudkan Pelayanan Melalui Pelayanan Publik*, Edisi ketiga. Gadjah Mada University Press : Yogyakarta.

- Fandi Tjiptono & Gregorius Chandra, 2006, *Manajemen Pelayanan Jasa*, CV. Andi Offset : Yogyakarta.
- Gomes, Faustino Cardos, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV. Andi Offset : Yogyakarta.
- Ibrahim, Amin, 2008, *Teori dan Konsep Pelayanan Publik serta Implementasinya*, Bandar Maju : Bandung.
- Kurniawan, Agung, 2005, *Transformasi Pelayanan Publik*, Pembaharuan : Yogyakarta.
- Lestari, Endang W.T, 2004, *Manajemen Pelayanan Umum*, Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Negara : Kampus Bandung.
- Manullang, 1985, *Dasar-dasar Manajemen*, Ghalia Indonesia : Jakarta.
- Moenir, 2006, *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*, Bumi Aksara : Jakarta.
- \_\_\_\_\_, 2008, *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*, Bumi Aksara : Jakarta.
- Moleong, Lexy J, 2010, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Rosda : Bandung.
- Napitulu, Paimin, 2007, *Pelayanan Publik & Customers Satisfaction*, PT. Alumni : Bandung.
- Nugroho, Riant, 2009, *Public Policy*, Edisi ketiga. PT. Gramedia : Jakarta.
- Nugroho, Setiadi J, 2003, *Perilaku konsumen*, Kencana : Jakarta.
- Ratminto dan Winarsih, Atik Septi, 2005, *Manajemen Pelayanan*, Pustaka Pelajar : Yogyakarta.
- \_\_\_\_\_, 2006, *Manajemen Pelayanan, Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal*, Pustaka Pelajar : Yogyakarta.
- Saefullah, H. A. Djadja, 2008, *Pemikiran Kontemporer Administrasi Publik Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Era Desentralisasi*, APII dan PK2W Lemlit Unpad : Bandung.
- Siagian, Sondang P, 2001, *Manajemen Strategi*, Bina Aksara : Jakarta.
- \_\_\_\_\_, 2001, *Kerangka Dasar Ilmu Administrasi*, Rineka Cipta : Jakarta.
- Sinambela, Lijan Poltak, dkk, 2006, *Reformasi Pelayanan Publik, Teori Kebijakan, dan Implementasi*, Bumi Aksara : Jakarta.
- Steers, Richard M, 1985, *Managing Effective Organization: An Introduction*, Boston : Kent Pub.
- Sunarno, 2006, *Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik*, Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia : Jakarta.
- Sugiyono, 2003, *Metode Penelitian Administrasi*, CV. Alfa Beta : Bandung Pelajar : Jakarta.
- Surjadi, 2009, *Pengembangan kinerja pelayanan publik*, PT. Refika Aditama : Bandung.
- Sutopo dan suryanto, Adi, 2003, *Pelayanan Prima*, Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia : Jakarta.
- Wursanto, Ig, 2002, *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*, CV. Andi Offset : Yogyakarta.