

KEPUASAN PELAYANAN DI PT PEGADAIAN (PERSERO) UNIT UNSRAT

RAINDY M. ASSA
JOORIE M. RURU
FEMMY. M. G. TULUSAN

Abstract: Review of services provided by PT. Pegadaian in the study of public administration can not be separated from the study in the view of New Public Management paradigm. Scope of services and public services (public services) covering aspects of community life as a target service of customers. Quality service is confronted to give the capacity to society, the satisfaction of society not only to the acceptance of a service for the needs of society, but also related to what happened and happened to the society when the service was processed. This research was conducted to explain the satisfaction of service from PT. Pegadaian Unit Unsrat Branch Manado in the study of public administration disciplines.

The research uses qualitative research design with descriptive analysis by focusing on perceived value and user expectation of service. Data obtained through interviews with head unit information, customer service, staff and customers, followed by observation and tracing documents related to the object of research. The data obtained from the field is analyzed through the categorization stage and reduces the data, arrangement in the form of narratives, interpretation, concluding and verification of data analysis.

Meet the urgent of the community. The expectations of service users are met in terms of funding needs while still adhering to company policies. However, it has not been adapted to the development of information technology such as service in the form of drive thru and delivery. Based on existing conclusions, in order to improve the problem it is advisable that the need to improve the location of the office, the large parking lot. The special service waiting room for the disabled and the elderly, to reinforce in innovative work culture, high moral values and skilled through customer satisfaction training to maintain the value of service which is felt by the community and innovated the form of service by adjusting to the development of information technology such as service in the form of drive thru and delivery.

Keywords : Satisfaction, Service, Customer

PENDAHULUAN

Kajian atas pelayanan yang diberikan oleh PT. Pegadaian dalam kajian administrasi publik tidak dapat dipisahkan dari telaah dalam pandangan paradigma New Public Manajemen. Sehingga lingkup pelayanan dan jasa-jasa publik (public services) meliputi aspek kehidupan masyarakat sebagai target pelayanan yaitu nasabah. Harus diakui bahwa pelayanan dan jasa publik bahkan dimulai sejak seseorang dalam kandungan sampai dengan mendapatkan kapling di tempat pemakaman umum. Luasnya ruang lingkup pelayanan dan jasa publik cenderung sangat tergantung kepada ideologi dan sistem ekonomi suatu negara. Karenanya pelayanan dan jasa publik merupakan suatu cara pengalokasian sumber daya melalui mekanisme politik, bukannya lewat pasar, maka kualitas pelayanan itu sangat tergantung kepada kualitas demokrasi.

Atas dasar pandangan dalam kajian paradigma New Public Manajemen, pelayanan yang diberikan oleh PT Pegadaian harus diarahkan untuk dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat yang dalam hal ini customer. Ruang, Pelayanan yang berkualitas dihadapkan dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat. Akan tetapi sebuah fenomena yang harus dipahami bahwa kepuasan masyarakat bukan hanya pada sampai diterimanya suatu pelayanan atas kebutuhan masyarakat, akan tetapi berkaitan juga dengan apa yang dialami dan terjadi pada masyarakat saat pelayanan itu berproses. Keluhan, protes maupun sikap dan perilaku yang di tunjukkan sementara dalam proses pelayanan merupakan wujud dari adanya ketidakpuasan yang dirasakan oleh masyarakat.

Menjadi penting di kaji dan dicarikan solusi bagi perbaikan pelayanan dengan mengetahui apa yang dirasakan oleh masyarakat dari

pelayanan yang diterima. Tingkat kepuasan masyarakat akan menjadikan sampai sejauh mana rasa kepercayaan masyarakat kepada pemberi pelayanan akan pelayanan yang diberikan. Dengan banyaknya bidang usaha yang menjalankan fungsi pelayanan seperti yang diberikan oleh PT. Pegadaian menjadikan PT Pegadaian selain berupaya menghadirkan produk – produk pegadaian yang bersaing juga wajib memberikan pelayanan yang memuaskan kepada masyarakat. Sebab kenyataan menunjukkan bahwa dalam perkembangan usaha dewasa ini, produk yang ditawarkan oleh pelaku usaha sangat bersaing. Namun pelayanan yang mengarah pada kepuasan pelanggan atau masyarakat kelompok sasaran tidak akan sama antara satu dengan lainnya.

Atas dasar pandangan ini sehingga diperlukan suatu upaya kajian yang dapat memberikan gambaran mengenai kepuasan yang dirasakan oleh masyarakat atas pelayanan yang diberikan oleh PT. Pegadaian. Penelitian ini diharapkan diperolehnya makna atas pelayanan yang diberikan oleh PT. Pegadaian kepada masyarakat serta cara untuk dapat meningkatkan kepuasan masyarakat melalui pelayanan yang ada. Atas dasar inilah maka penelitian ini diarahkan pada kepuasan pelayanan yang dirasakan oleh masyarakat dengan mengambil lokasi PT. Pegadaian Unit Unsrat Cabang Manado.

KAJIAN PUSTAKA

Konsep Kepuasan Pelayanan

Pelayanan yang diberikan oleh pemerintah dalam segala unit pelayanannya kepada masyarakat diarahkan untuk memenuhi keperluan orang atau masyarakat. Dalam konteks ini pemerintahan merupakan pelayan masyarakat. Oleh karenanya maka pelayanan yang diberikan haruslah berupaya menjadikan masyarakat puas.

Pelayanan secara umum oleh Lembaga Administrasi Negara (2000) diartikan sebagai segala bentuk kegiatan pelayanan umum yang dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara/Daerah dalam bentuk barang dan atau jasa baik dalam rangka upaya kebutuhan

masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pelayanan publik dengan demikian dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.

Dalam upaya mewujudkan pelayanan yang dapat memuaskan masyarakat, harus diakui bahwa pemerintah tidak dapat menjalankannya sendiri akan tetapi memerlukan peran serta dari swasta maupun masyarakat itu sendiri dengan menggunakan pola kemitraan (partnership), antara pemerintah dengan swasta untuk mengadakannya. Pola kerjasama antara pemerintah dengan swasta dalam memberikan berbagai pelayanan kepada masyarakat tersebut sejalan dengan gagasan *reinventing government* yang dikembangkan Osborne dan Gaebler (1992).

Pemberian pelayanan publik kepada masyarakat sebenarnya merupakan implikasi dari fungsi aparat negara sebagai pelayan masyarakat. Karena itu, kedudukan aparatur pemerintah dalam pelayanan umum (public services) sangat strategis karena akan sangat menentukan sejauhmana pemerintah mampu memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya bagi masyarakat, yang dengan demikian akan menentukan sejauhmana negara telah menjalankan perannya dengan baik sesuai dengan tujuan pendiriannya.

Zeithaml, Valarie A. (et.al), 1990, yang membahas tentang bagaimana tanggapan dan harapan masyarakat pengguna layanan terhadap pelayanan yang mereka terima, baik berupa barang maupun jasa. Dalam hal ini memang yang menjadi tujuan pelayanan publik pada umumnya adalah bagaimana mempersiapkan pelayanan publik tersebut yang dikehendaki atau dibutuhkan oleh publik, dan bagaimana menyatakan dengan tepat kepada publik mengenai pilihannya dan cara mengaksesnya yang direncanakan dan disediakan oleh pemerintah.

Kepuasan didefinisikan sebagai tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan

kinerja (hasil) yang dirasakan dengan harapannya (Kotler, 2000 ; 42), sehingga Untuk mengukur tingkat kepuasan sangatlah perlu, dilakukan untuk mengetahui sejauhmana kualitas pelayanan yang diberikan yang mampu menciptakan kepuasan pengguna layanan.

Leie dan Sheth (1995 : 5) mengemukakan bahwa memberikan kepuasan kepada pengguna layanan adalah kunci keberhasilan untuk meraih keuntungan dalam jangka panjang dan menjadikan pengguna layanan puas merupakan kewajiban setiap individu. Kepuasan pengguna layanan tidak berarti memberikan kepada pengguna layanan, apa yang diperkirakan dapat disukai oleh pengguna layanan, Hal ini berarti harus memberikan apa yang sebenarnya pengguna layanan inginkan (want), kapan (when), dan cara pengguna layanan memperolehnya (the way they want it) (Yoeti, 2000 ; 31-32).

Konsep kepuasan pengguna layanan dalam industri jasa adalah suatu konsep yang sangat subyektif di mana yang menjadi tolok ukur dalam kepuasan pengguna layanan itu sendiri adalah persepsi dan harapan pengguna layanan terhadap produk jasa. Sulit bagi pengguna layanan untuk mengevaluasi kualitas layanan, sehingga manajemen industri jasa yang berorientasi kepada kepuasan pengguna layanan sangat membutuhkan komitmen dan tindakan nyata dalam memberikan "service of excellent" kepada pengguna layanan.

Oleh karena itu, tingkat kepuasan adalah fungsi dari perbedaan antara kinerja (hasil) yang dirasakan dengan harapan, Dengan demikian, pengguna layanan dapat merasakan hal-hal sebagai berikut ini:

1. Kalau kinerja (hasil) di bawah harapan, pengguna layanan akan merasa kecewa;
2. Kalau kinerja (hasil) sesuai harapan, pengguna layanan akan merasa puas;
3. Kalau kinerja (hasil) melebihi harapan, pengguna layanan akan sangat puas, senang dan gembira.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka Lovelock (1994 ; 111) mengemukakan lebih lanjut bahwa kepuasan pengguna layanan merupakan fungsi harapan dan kinerja (hasil)

yaitu evaluasi pengguna layanan terhadap kinerja produk/layanan yang sesuai atau melampaui harapan pengguna layanan. Kepuasan pengguna layanan secara keseluruhan mempunyai 3 (tiga) antecedent yaitu

1. kualitas yang dirasakan,
2. nilai yang dirasakan dan
3. harapan pengguna layanan.

Konsep Pelayanan Publik

Pelayanan publik yang diharapkan masyarakat saat ini, bukan sekedar untuk diperhatikan dan dilakukan pemerintah, tetapi sudah mengarah kepada tuntutan pelayanan yang berkualitas. Tuntutan itu seiring dengan semakin meningkatnya pengetahuan dan pemahaman masyarakat terhadap makna kehidupan bernegara yang dilandasi paham demokrasi (kedaulatan rakyat), sebagaimana diatur dan ditegaskan dalam UUD 1945. ." Kotler (dalam Tjiptono, 2004: 6) mengatakan bahwa: "Pelayanan adalah setiap tindakan atau perbuatan yang dapat ditawarkan suatu pihak ke pihak lain, yang dasarnya bersifat intangible (tidak berwujud fisik) dan tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu.

Pengertian pelayanan umum menurut Wasistiono (2003:43-44) adalah: Pemberian jasa baik oleh pemerintah, pihak swasta, atas nama pemerintah ataupun pihak swasta kepada masyarakat, dengan atau tanpa pembayaran guna memenuhi kebutuhan atau kepentingan masyarakat. Dengan demikian yang dapat memberikan pelayanan umum kepada masyarakat luas bukan hanya instansi pemerintah - melainkan juga pihak swasta. Pelayanan umum yang dijalankan oleh instansi pemerintah bermotif sosial dan politik, yakni menjalankan tugas pokok serta mencari dukungan suara. Sedangkan pelayanan umum oleh pihak swasta bermotif ekonomi, yakni mencari keuntungan. Pelayanan umum kepada masyarakat dapat diberikan secara cuma-cuma ataupun disertai dengan pembayaran. Pemberian pelayanan umum yang diberikan secara cuma-cuma sebenarnya merupakan kompensasi dari pajak yang telah dibayar oleh

masyarakat itu sendiri. Sedangkan pemberian pelayanan umum yang disertai dengan penarikan bayaran, penentuan tarifnya didasarkan pada harga pasar ataupun didasarkan menurut harga yang paling terjangkau. Akan tetapi memberikan tarif pelayanan umum yang sama kepada setiap orang sebenarnya justru tidak adil, karena selain kemampuan membayarnya tidak sama, tingkat urgensi atas jasa tersebut juga berbeda-beda. Dalam rangka memuaskan kepentingan masyarakat sebagai pelanggan, sudah saatnya pemerintah meninggalkan pola lama dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, yakni pola tunggal – baik dalam jenis pelayanan maupun dalam penentuan tarifnya.

Wujud konkrit kualitas pelayanan publik yang diharapkan masyarakat adalah tercapainya kepuasan, sebagai akibat dari kualitas pelayanan prima yang diberikan pemerintah. Kualitas pelayanan prima menurut Sinambela, (2008:6), harus tercermin dari pemberian pelayanan yang meliputi hal-hal berikut:

1. Transparansi, yaitu pelayanan yang bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti;
2. Akuntabilitas, yakni pelayanan yang dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
3. Kondisional, yakni pelayanan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektifitas;
4. Partisipatif, yaitu pelayanan yang dapat mendorong peranserta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat;
5. Kesamaan hak, yaitu pelayanan yang tidak melakukan diskriminasi dilihat dari aspek apapun, khususnya suku, agama, golongan, status sosial, dan lain-lain;
6. Keseimbangan hak dan kewajiban, yaitu pelayanan yang mempertimbangkan aspek

keadilan antara pemberi dan penerima pelayanan publik.

Juliantara dalam Sinambela, (2008:7) mengemukakan bahwa untuk terwujudnya pelayanan yang berkualitas perlu dihindari hal-hal yang dapat menghambat dalam pengembangan sistem manajemen kualitas, antara lain :

1. Ketiadaan komitmen dari manajemen;
2. Ketiadaan pengetahuan dan kekurangpahaman tentang manajemen kualitas bagi aparatur yang bertugas melayani;
3. Ketidakmampuan aparatur mengubah kultur yang mempengaruhi kualitas manajemen pelayanan pelanggan;
4. Ketidaktepatan perencanaan manajemen kualitas yang dijadikan pedoman dalam pelayanan pelanggan;
5. Pendidikan dan pelatihan yang berkelanjutan belum dioptimalkan;
6. Ketidakmampuan membangun learning organization, learning by the individuals dalam organisasi;
7. Ketidaksesuaian antara struktur organisasi dengan kebutuhan;
8. Ketidakcukupan sumber daya dan dana;
9. Ketidaktepatan sistem penghargaan dan balas jasa bagi karyawan;
10. Ketidaktepatan mengadopsi prinsip manajemen kualitas ke dalam organisasi;
11. Ketidaktepatan dalam memberikan perhatian pada pelanggan, baik internal maupun eksternal;
12. Ketidaktepatan dalam pemberdayaan dan kerjasama.

METODE PENELITIAN

Objek dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Pegadaian Unit Unsrat Cabang Manado dengan objek penelitian pada kepuasan pelayanan yang dirasakan oleh masyarakat atas pelayanan diberikan oleh PT Pegadaian Unit Unsrat Cabang Manado.

Desain Penelitian

Didalam penelitian ini penulis menggunakan desain penelitian kualitatif dengan analisis deskriptif (Moleong, 2005). Dengan maksud

bahwa dalam penelitian ini diharapkan dapat mengungkap, menguraikan serta memahami fenomena yang terjadi pada latar dan obyek penelitian.

Fokus Penelitian

Dalam upaya untuk mengungkapkan kepuasan pelayanan dari PT. Pegadaian Unit Unsrat Cabang Manado, maka dengan berpijak pada pemikiran dari Lovelock (1994) maka penelitian ini difokuskan pada :

1. Kualitas yang dirasakan,
2. Nilai yang dirasakan dan
3. Harapan pengguna layanan.

Sumber Data

Dalam penelitian ini pihak yang dijadikan informan adalah yang dianggap mempunyai informasi yang dibutuhkan di wilayah penelitian yaitu :

- | | |
|------------------------|-----------|
| 1. Kepala Unit | : 1 orang |
| 2. Customer Service | : 1 orang |
| 3. Staf | : 1 orang |
| 4. Masyarakat/Customer | : 7 orang |

PEMBAHASAN

1. Kualitas Pelayanan Yang Dirasakan

Kualitas pelayanan menjadi suatu tantangan terbesar dari pemberi pelayanan kepada penerima layanan. Hal ini terjadi baik untuk organisasi pemerintah maupun swasta. Demikian pula halnya dengan PT. Pegadaian (Persero) sebagai Badan Usaha Milik Negara. Sebagai bagian dari organisasi pemerintah yang bergerak di sektor privat, PT Pegadaian ((Persero) selalu berupaya untuk memberikan pelayanan yang berkualitas. Dengan semboyan pelayanan “Mengatasi Masalah tanpa Masalah” menunjukkan bahwa Pt. Pegadaian (Persero) mulai dari tingkat Pusat, Cabang sampai dengan Unit termasuk di Unit Unsrat berupaya semaksimal mungkin untuk memberikan pelayanan dalam hal membantu mengatasi permasalahan keuangan tanpa meninggalkan atau menimbulkan masalah baik dalam proses pelayanan maupun sampai pada pasca pelayanan di berikan.

Dalam upaya untuk memberikan pelayanan yang dapat meningkatkan kepuasan pelayanan maka telah ditetapkan budaya perusahaan PT. Pegadaian (Persero) tercermin dalam nilai budaya INTAN yang diterjemahkan ke dalam 10 perilaku utama insan Pegadaian. Budaya Kerja tersebut yaitu 1). Inovatif yaitu berupaya melakukan penyempurnaan yang mempunyai nilai tambah dan tanggapan terhadap perubahan; 2). Nilai Moral Tinggi yaitu memahami dan mematuhi ajaran agama masing-masing serta etika perusahaan; 3). Terampil yaitu mengetahui dan memahami tugas yang diemban serta selalu belajar dengan penuh tanggung jawab; 4). Adil Layanan yaitu memberikan layanan yang dapat memuaskan orang lain, fokus pada privacy, kenyamanan dan kecepatan; 5). Nuansa Citra yaitu senantiasa peduli dan menjaga nama baik serta reputasi perusahaan. Guna memperkuat pelaksanaan operasional perusahaan dalam memberikan pelayanan yang berkualitas mad terdapat sepuluh perilaku utama insane Pegadaian yaitu berinisiatif, kreatif dan produktif, berorientasi pada solusi, taat beribadah, jujur dan berfikir positif, kompeten di bidangnya, selalu mengembangkan diri, peka dan cepat tanggap, empatik, santun dan ramah, memiliki sense of belonging, peduli nama baik perusahaan. Kesemuannya ini dilakukan untuk menjadikan pelayanan semakin baik dan berkualitas.

Pelayanan merupakan upaya untuk memenuhi dan memuaskan kebutuhan dari pihak pelayan kepada pihak yang membutuhkan atau memang harus dilayani (masyarakat) sehingga penerima layanan (pelanggan) merasa puas, sekaligus dapat menumbuhkan kepercayaan terhadap pemberi layanan atas sikap dan perilaku yang memelihara komitmen, konsisten dan konsekuen dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan peran yang menjadi kewajibannya. Kepuasan publik merupakan salah satu indikator penentu

berhasilnya suatu implementasi kebijakan dalam meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemberi layanan (pemerintah), dan juga sebagai salah satu titik awal yang menentukan bagi tercapainya kesejahteraan. Makna masyarakat di sini, lebih terfokus pada sejumlah manusia yang memiliki kebersamaan berpikir, perasaan, harapan, sikap, dan tindakan yang benar dan baik berdasarkan nilai dan norma yang melandasi hidupnya, yang dikenal dengan sebutan publik.

2. Nilai yang dirasakan Dari Pelayanan

Moenir (1992 : 16), pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain secara langsung. Pengertian jasa/pelayanan yang lain diberikan oleh Davidow dan Uttal (1992 ; 2) "*customer service means all features, acts, and information that augment the customer's ability to realize the potensial value of core product or service*". Artinya pelayanan terhadap pengguna layanan merupakan segala bentuk, kegiatan, informasi yang menambah kemampuan pengguna layanan untuk menyadari pentingnya nilai dari suatu produk atau jasa inti. PT. Pegadaian merupakan Badan Usaha Milik Negara yang memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam pemenuhan kebutuhan keuangan melalui sistem pegadaian.

3. Harapan Pengguna Layanan.

Harapan merupakan sesuatu yang diimpikan dan dirindukan untuk sekiranya terpenuhi secara nyata dalam kehidupan. Harapan pengguna layanan dalam hal ini customer PT. Pegadaian (Persero) Cabang Manado Unit Unsrat lebih berkaitan dengan terpenuhinya kebutuhan berupa diperolehnya sejumlah uang dengan menjaminkan suatu barang yang menyesuaikan dengan kebijakan perusahaan.

Ada empat point penting yang ditemukan di lapangan berkaitan dengan harapan atas pelayanan di PT. Pegadaian Cabang Manado Unit Unsrat yaitu :

- a. Harapan masyarakat terpenuhi dalam hal kebutuhan dana.
- b. Harapan dalam hal besaran dana menyesuaikan dengan kebijakan perusahaan dan nilai tukar rupiah saat berlangsung pelayanan.
- c. Kebutuhan yang lebih besar dari standart kebijakan Kepala Unit memerlukan persetujuan Kepala Cabang.
- d. Pelayanan yang menyesuaikan dengan perkembangan teknologi seperti drive thru dan delifery menjadi harapan penerima layanan

Jika melihat harapan yang dikemukakan oleh para informan memang tidak semuanya belum dilaksanakan. Ada yang telah dijalankan oleh pihak PT. Pegadaian akan tetapi ada juga yang memang perlu untuk diperbaiki dan dilakukan inovasi. Namun demikian, kesemuannya ini janganlah dipandang sebagai bagian dari upaya menunjukkan titik lemah pemberi pelayanan akan tetapi merupakan masukan yang baik dalam perbaikan pelayanan.

DAFTAR PUSTAKA

- LAN RI, 2000, Manajemen Pelayanan Publik, Jakarta : LAN RI
- Kotler, Philip. 2000. Manajemen Pemasaran. Edisi Milenium. Edisi Bahasa Indonesia. Alih Bahasa: Ors. Benjamin Molan. Revisi ke edisi sepuluh. Jakarta : Penerbit PT. Prenhallindo.
- Lele, M.M. dan Sheth J.N. 1995. Pelanggan Kunci Keberhasilan. Penerjemah : Soetadi. Jakarta: Penerbit Mitra Utama.
- Lovelock, Christopher. 1994. Product Plus : How Product + Service = Competitive Advatantage. New York: Me Graw-Hill.
- Moenir , H.A.S. 1995. Manajemen Pelayanan Umum, Jakarta : Bumi Aksara.
- Moleong, Lexy J, 2005, Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung ; PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, Deddy, 2004, Metodologi Penelitian Kualitatif (Paradigma baru Ilmu

- Komunikasi dan ilmu Sosial Lainnya). Bandung ; PT Remaja Rosdakarya.
- Osborne, David and Ted Gaebler. 1992. *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the public sector*. New York: Plume Penguin Publish Group.
- Osborne, David dan Peter Plastrik. 2000. *Memangkas Birokrasi : Lima Strategi Menuju Pemerintah Wirausaha*. Alih Bahasa Abdu! Rasyid & Ramelan. Jakarta : Penerbit PPM.
- Rangkuti, Freddy. 2003. *Measuring Customer Satisfaction : Teknik Mengukur dan Strategi Meningkatkan Kepuasan Pelanggan plus Analisis PLN-JP*. Jakarta : Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rasyid, Ryass. 1998. *Desentralisasi dalam Menunjang Pembangunan Daerah Dalam Pembangunan Administrasi di Indonesia*. Jakarta: PT pustaka LP3ES.
- Saefullah, A.Djadja. 1999. *Reformasi Pelayanan Umum : Konsep Dan metoda Pelayanan Umum : Jurnal Ilmu sosial dan Ilmu Politik – Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Padjadjaran, Bandung*
- Sinambela, Lijan Poltak. 2008. *Reformasi Pelayanan Publik, Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Thoah, Miftah. 1991. *Dimensi-dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara*. Jakarta. Rajawali.
- Tjiptono, Fandy dan Chandra. 1997. *Prinsip Prinsip Total Quality Service*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Wasistiono, Sadu. 2003. *Kapita Selekta Manajemen Pemerintahan Daerah*. Bandung: Fokusmedia
- Wirajatmi, Endang, 1996, *Manajemen Pelayanan Umum*. Bandung: STIA LAN.
- Yoeti, Oka A. 2000. *Customer Service Cara Efektif Memuaskan Pelanggan*. Jakarta : Penerbit Pradnya Paramita.
- Zeithaml, Valarie A., Parasuraman, A., and Berry, Leonard L. 1990. *Delivering Quality Service (Balancing Customer Perceptions and Expectations)*. New York-Oxford-Sidney : The Free Press A Division of Macmillan, Inc.