

**IMPLEMENTASI *ONE STOP SERVICE* (OSS)
PADA BADAN PELAYANAN PERIZINAN TERPADU (BP2T) KOTA
MANADO**

INRI MONICA PRISCILA MERAY

ABSTRACT

Manado as the capital city of North Sulawesi is growing rapidly, therefore it requires cooperation from many parties, not only from government but also from the various elements of community to develop Manado to become better. In practice there are still many issues that need to be addressed, for instance, in obtaining permits still have problems on bureaucracy system where the licenses are still convoluted by several agencies.

Manado City Government in this regard as policy maker have a clear commitment to the communities which also included in service where it has been stated in the Manado City Regional Regulation Number 05 Year 2008 Regarding with Organization and Work Integrated Licensing Service Agency and the Manado Major Regulation Number 40 Year 2008 Regarding detail Duties and Functions Integrated Licensing Service Agency Manado.

However, in this thesis researcher found Manado City Government policy in terms of obtaining permits as one stop service –‘One Roof One Door’- has not been well implemented that there are still constraints, among others, human resources professionals and policy in the issuance of permits (SOP), by improving this issue then hopefully the future of public service -in this case obtaining the permits by employers and society- will be better and will eventually lead to the prosperity of Manado City Government and Society.

A. PENDAHULUAN

Pelaksanaan otonomi daerah yang telah digulirkan oleh pemerintah sejak tahun 2001 telah membawa banyak perubahan dalam pelaksanaan pemerintahan di daerah. Salah satu perubahan itu adalah perubahan pemberian wewenang yang lebih luas dalam penyelenggaraan beberapa bidang pemerintahan. Melalui otonomi,

Pemerintah Daerah memiliki kewenangan mengelola dan menyelenggarakan pemerintahan dan pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan masyarakatnya. Proses kebijakan menjadi lebih responsif dan partisipatif karena kendali dari proses kebijakan dan alokasi anggaran sepenuhnya ada di tangan Pemerintah Daerah.

Pemerintah Daerah menyadari bahwa hakekat pemberian otonomi adalah peningkatan pelayanan kepada masyarakat. Masyarakat berada pada posisi sebagai pihak yang selalu mendambakan pelayanan yang baik dan memuaskan. Pelayanan yang didambakan oleh masyarakat, menurut Moenir (2006 : 41) harus memiliki ciri-ciri : 1). Adanya kemudahan dalam pengurusan kepentingan dengan pelayanan yang cepat dalam arti tanpa hambatan yang kadang kala dibuat-buat; 2). Memperoleh pelayanan secara wajar tanpa gerutu, sindiran, atau untaian kata lain untuk dinas atau alasan untuk kesejahteraan; 3). Mendapatkan perlakuan yang sama dalam pelayanan terhadap kepentingan yang sama, tertib dan tanpa pandang bulu; 4). Pelayanan yang jujur dan terus terang, artinya apabila ada hambatan karena sesuatu masalah yang tidak dapat dielakkan hendaknya diberitahukan, sehingga orang tidak menunggu sesuatu yang tidak menentu.

Meskipun telah terjadi pergeseran sistem dari sentralistik ke desentralistik yang memungkinkan kualitas pelayanan publik meningkat, namun hingga sekarang ini kualitas pelayanan publik masih diwarnai oleh

pelayanan yang sulit untuk diakses, prosedur yang berbelit-belit ketika harus mengurus suatu perizinan tertentu, biaya yang tidak jelas, serta terjadinya praktek pungutan liar (pungli) yang merupakan indikator rendahnya kualitas pelayanan publik di Indonesia.

Beberapa masalah lain yang sering menjadi keluhan pelanggan terkait pelayanan publik oleh aparat, di antaranya dapat disebutkan : 1). Memperlambat proses penyelesaian pemberian izin. 2). Mencari berbagai dalih, seperti kekuranglengkapan dokumen pendukung, keterlambatan pengajuan permohonan, dan dalih-dalih lain yang sejenis. 3). Alasan kesibukan melaksanakan tugas lain. 4). Senantiasa memperlambat dengan menggunakan kata-kata “sedang diproses” 5). Sulit dihubungi.

Berdasarkan masalah di atas dapat dikatakan bahwa prosedur perizinan masih kental dengan nuansa birokratisnya. Banyak energi dan biaya yang harus dikeluarkan hanya untuk mengurus berbagai perizinan. Waktu menunggu yang cukup lama, banyaknya pintu layanan yang harus dilewati, gaya pelayanan pegawai yang diskriminatif dan tidak berorientasi pelanggan,

adanya oknum yang menjadi calo atau pembebanan biaya untuk pengurusan hal tertentu (baik *legal cost* maupun *illegal cost*), semuanya terasa amat menghambat produktivitas masyarakat.

Upaya Pemerintah kota Manado meningkatkan pelayanan sebenarnya telah sering dilakukan lewat kegiatan orientasi manajemen kinerja pelayanan bagi para staf dinas atau unit kerja instansi terkait dalam bentuk pelatihan, diskusi, atau seminar. Namun, upaya yang telah ditempuh oleh pemerintah tersebut tampaknya belum optimal. Keluhan masyarakat terhadap pelayanan publik pun tidak berkurang karena masih belum mengedepankan kepentingan masyarakat penggunaanya.

Sistem pelayanan perizinan yang berlaku saat ini, pada kenyataannya dirasakan masyarakat masih ada hambatan birokratis. Terkesan dalam kebijakannya, pemerintah sangat dilematis. Disatu sisi keberadaan pengguna layanan , seperti : investor, pelaku usaha dan masyarakat, merupakan salah satu sumber penyumbang penerimaan Pendapatan Asli Daerah, namun di sisi yang lain, pengguna layanan tersebut merasa keberatan jika terlalu banyak jenis pungutan, baik yang resmi maupun

yang tidak resmi. Sistem yang demikian tentunya harus segera dilakukan penyempurnaan. Hal ini ditandai dengan : 1). Prosedur pengurusan izin yang berbelit-belit dan terlalu banyak instansi yang terlibat; 2). Biaya yang terlalu tinggi; 3). Persyaratan yang tidak relevan; 4). Waktu penyelesaian izin yang terlalu lama; 5). Kinerja pelayanan yang sangat rendah.

Berangkat dari permasalahan di atas dan untuk memberikan kepuasan kepada pengguna layanan, maka pemerintah Kota Manado telah membentuk suatu organisasi yang khusus melayani kepentingan masyarakat tentang perizinan yang dikenal dengan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BP2T) Kota Manado berdasarkan Peraturan Daerah Kota Manado Nomor 5 Tahun 2008, namun sejauh ini belum diketahui apakah dengan adanya BP2T tersebut telah memberikan pelayanan perizinan yang berkualitas.

B. METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif (Nazir, 1988; Koentjaraningrat, 1997) dengan pendekatan kuantitatif. Metode ini

digunakan karena peneliti ingin mengungkap permasalahan yang sifatnya aktual dan faktual, juga bertujuan untuk mengungkapkan dan menggambarkan gejala-gejala sosial yang berkaitan dengan implementasi *one Top Service* dengan lokus pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BP2T) Kota Manado.

B. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Penelitian ini memfokuskan diri pada satu variabel bebas, yaitu variabel implemtasi *One Stop Service* (variabel X); dan satu variabel terikat, yakni kualitas pelayanan perizinan (variabel Y), sedangkan variabel lainnya dianggap dalam kondisi konstan.

Konsep atau variabel yang perlu didefinisikan untuk menghindari kesalahan pengertian dan menjaga konsistensi berpikir dalam menganalisis dan membahas hasil penelitian ini, adalah sebagai berikut :

- a. Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi one stop service di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BP2T) Kota Manado dengan menerapkan model implementasi kebijakan yang di kemukakan oleh Cheema dan Rondinelli (1983:27).

Implementasi *One Stop Service* didefinisikan sebagai model atau metode pelayanan perizinan dengan sistem satu pintu dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan perizinan, khususnya di Badan Pelayanan perizinan Terpadu (BP2T) Kota Manado. Kualitas pelayanan perizinan didefinisikan sebagai tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan maupun masyarakat lain sebagai pengguna/pemakai jasa layanan perizinan.

C. Populasi dan Teknik Sampling

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono : 1998).

Dengan mendasarkan pada konsep di atas, maka populasi dalam penelitian ini adalah pelaksana kebijakan atau petugas pelayanan pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BP2T) Kota Manado sesuai hasil prasurevei sebanyak 33 orang pegawai.

D. Teknik Pengumpulan Data

Mengingat pendekatan yang digunakan ialah kuantitatif, maka instrumen utamanya adalah kuesioner (daftar pertanyaan penelitian) dan dibantu dengan panduan wawancara (*interview guide*) untuk menjangkau data primer dengan cara mendistribusikan kuesioner kepada responden terpilih dan diminta untuk mengisi/menjawab secara benar dan jujur.

E. Teknik Analisa Data

Data yang telah dikumpulkan dalam penelitian ini merupakan data interval dan bersumber dari kelompok responden yang berbeda, yakni dari aparatur pemerintah dan dari masyarakat penerima layanan publik. Oleh karena itu, teknik-teknik analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini terdiri dari :

1. Analisis tabel frekuensi (analisis persentase), digunakan untuk mendeskripsikan variabel-variabel penelitian;
2. Analisis korelasi *product moment* digunakan untuk mengukur keeratan hubungan antar variabel sekaligus menghitung besarnya pengaruh variabel bebas (X) terhadap

variabel terikat (Y) melalui koefisien determinasi (r^2).

Untuk memperoleh Koefisien Korelasi Linear Sederhana (KKLS), maka perlu diselesaikan persamaan sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{\sum X^2 - (\sum X)^2/n\} \{\sum Y^2 - (\sum Y)^2/n\}}}$$

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kondisi Lingkungan berpengaruh terhadap Implementasi OSS

Perhitungan analisis regresi sederhana (regresi parsial) pada variabel implementasi one stop service (Y) atas kondisi lingkungan (X_1) menghasilkan koefisien arah regresi b sebesar 0,643 dan konstanta a sebesar 6,427. Dengan demikian, bentuk pengaruh antara kedua variabel tersebut dapat digambarkan oleh persamaan regresi $\hat{Y} = 6,427 + 0,643 X_1$.

Selanjutnya, uji keberartian koefisien korelasi dilakukan dengan menerapkan statistik-t (uji-t) diperoleh harga t_{hitung} sebesar 4,668, sementara harga t_{tabel} pada taraf nyata $\alpha = 0,01$ dengan derajat kebebasan $(n-2) = 31$, didapat sebesar 2,660. Hasil ini mengindikasikan bahwa harga t_{hitung} jauh lebih besar dari harga t_{tabel} ($4,668 > 2,660$) pada tingkat keyakinan 99%.

Hasil perhitungan determinasi menunjukkan bahwa pengaruh kondisi lingkungan terhadap implementasi OSS didapat sebesar $r_{y1}^2 = 0,413$ atau 41,3%. Hal ini bermakna bahwa 41,3 % variasi yang terjadi pada implementasi OSS dapat dijelaskan oleh kondisi lingkungan itu sendiri melalui persamaan regresi $\hat{Y} = 6,427 + 0,643X_1$, atau dengan kata lain bahwa meningkatnya keberhasilan implementasi OSS rata-rata sebesar $\pm 17,52$ atau 70,1% sebagian (41,3%) ditentukan oleh faktor kondisi lingkungan, baik fisik maupun non-fisik, sementara sisanya sebesar $\pm 58,7\%$ dipengaruhi oleh faktor lain.

2. Hubungan Antar Organisasi berpengaruh terhadap Implementasi OSS

Perhitungan analisis regresi sederhana (regresi parsial) pada variabel implementasi one stop service (Y) atas hubungan antar organisasi (X_2) menghasilkan koefisien arah regresi b sebesar 0,737 dan konstanta a sebesar 4,649. Dengan demikian, bentuk pengaruh antara kedua variabel tersebut dapat digambarkan oleh persamaan regresi $\hat{Y} = 4,649 + 0,737 X_2$.

Berdasarkan hasil uji linearitas dan keberartian regresi seperti terlihat pada Tabel 4.11 tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa persamaan

regresi $\hat{Y} = 4,649 + 0,737 X_2$, berpola linier dan sangat signifikan pada taraf uji 1 %. Persamaan regresi ini mengandung makna bahwa ketika hubungan antar organisasi ditingkatkan intensitasnya sebesar 1 satuan per unit, maka implementasi OSS cenderung mengalami peningkatan sebesar 0,737 satuan per unit pada konstanta 4,649.

Hasil perhitungan determinasi menunjukkan bahwa pengaruh kondisi lingkungan terhadap implementasi OSS didapat sebesar $r_{y1}^2 = 0,233$ atau 23,3%. Hal ini bermakna bahwa 23,3 % variasi yang terjadi pada implementasi OSS dapat dijelaskan oleh hubungan antar organisasi melalui persamaan regresi $\hat{Y} = 4,649 + 0,737X_2$, atau dengan kata lain bahwa meningkatnya keberhasilan implementasi OSS sebagian (23,3%) ditentukan oleh faktor hubungan antar organisasi, sementara sisanya sebesar $\pm 76,7\%$ dipengaruhi oleh faktor lain.

3. Sumber daya berpengaruh terhadap Implementasi OSS

Hasil analisis regresi sederhana (regresi parsial) pada variabel implementasi one stop service (Y) atas hubungan antar organisasi (X_3) menghasilkan koefisien arah regresi b sebesar 0,443 dan konstanta a sebesar 9,601. Dengan demikian, bentuk

pengaruh antara kedua variabel tersebut dapat digambarkan oleh persamaan regresi $\hat{Y} = 9,601 + 0,443 X_3$.

Berdasarkan hasil uji keberartian regresi dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi $\hat{Y} = 9,601 + 0,443 X_3$, berpola linier dan sangat signifikan pada taraf uji 1 %. Persamaan regresi ini mengandung makna bahwa ketika sumber daya untuk implementasi ditingkatkan sebesar 1 satuan per unit, maka implementasi OSS cenderung mengalami peningkatan sebesar 0,443 satuan per unit pada konstanta 9,601.

Berdasarkan hasil uji signifikansi di atas, di mana koefisien korelasi sebesar 0,336 antara variabel sumber daya (X_3) dengan variabel implementasi OSS (Y) ternyata sangat tidak signifikan. Hal ini bermakna bahwa untuk mendukung keberhasilan implementasi OSS, khususnya di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado, maka perlu ditingkatkan sumber daya organisasi, terutama sumber daya manusia (pegawai), baik dari sisi jumlah maupun mutunya. Selain itu, sumber daya lainnya seperti peralatan kerja dan keuangan juga perlu mendapat perhatian.

4. Karakteristik Agen Pelaksana berpengaruh terhadap

Implementasi OSS

Perhitungan analisis regresi sederhana (regresi parsial) pada variabel implementasi one stop service (Y) atas Karakteristik agen pelaksana (X_4) menghasilkan koefisien arah regresi b sebesar 0,534 dan konstanta a sebesar 8,859. Dengan demikian, bentuk pengaruh antara kedua variabel tersebut dapat digambarkan oleh persamaan regresi $\hat{Y} = 8,859 + 0,534 X_4$.

Hasil perhitungan determinasi menunjukkan bahwa pengaruh Karakteristik Agen Pelaksana terhadap implementasi OSS didapat sebesar $r_{y1}^2 = 0,339$ atau 33,9%. Hal ini bermakna bahwa 33,9 % variasi yang terjadi pada implementasi OSS dapat dijelaskan oleh Karakteristik Agen Pelaksana melalui persamaan regresi $\hat{Y} = 8,859 + 0,534X_1$, atau dengan kata lain bahwa meningkatnya keberhasilan implementasi OSS sebagian (33,9%) ditentukan oleh faktor Karakteristik Agen Pelaksana, sementara sisanya sebesar $\pm 66,1\%$ dipengaruhi oleh faktor lain

5. Implementasi OSS berpengaruh terhadap Kualitas Pelayanan perizinan

Berdasarkan hasil uji keberartian regresi dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi $Z = 24,944 + 0,534$

Y, berpola linier dan sangat signifikan pada taraf uji 1 %. Persamaan regresi ini mengandung makna bahwa ketika Implementasi OSS ditingkatkan keberhasilannya sebesar 1 satuan per unit, maka Kualitas Pelayanan Perizinan cenderung mengalami peningkatan sebesar 2,101 satuan per unit pada konstanta 24,944.

Hasil perhitungan determinasi menunjukkan bahwa pengaruh implementasi OSS terhadap Kualitas Pelayanan Perizinan didapat sebesar $r_z^2 = 0,611$ atau 61,1%. Hal ini bermakna bahwa 61,1 % variasi yang terjadi pada Kualitas Pelayanan Perizinan dapat dijelaskan oleh implementasi OSS melalui persamaan regresi $Z = 24,944 + 2,101Z$, atau dengan kata lain bahwa meningkatnya Kualitas Pelayanan Perizinan sebesar 61,1 %urut ditentukan oleh keberhasilan implementasi OSS, sementara sisanya sebesar $\pm 38,9\%$ dipengaruhi oleh faktor lain

Mengacu pada keseluruhan hasil penelitian sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat dikatakan bahwa secara garis besar hampir semua hipotesis telah teruji kebenarannya secara empiris, kecuali hipotesis 3, yakni pengaruh sumber

daya terhadap implementasi one stop service. Hal ini dibenarkan karena sesuai laporan Hasil Pemeriksaan Inspektorat Pemerintah Kota Manado pada tanggal 27 Mei 2013, menyebutkan ada dua poin penting yang berkaitan dengan faktor sumber daya untuk implementasi one stop service, yaitu keterbatasan sumber daya manusia pengelola perizinan dan sarana dan prasarana kantor yang masih kurang. Kedua hal ini sangat menentukan keberhasilan suatu implementasi kebijakan. Khususnya dibidang pelayanan perizinan. Kedua hal ini juga berakibat pada rendahnya keberhasilan/kinerja implementasi one stop service sebagaimana telah teridentifikasi sebelumnya pada bagian deskripsi variabel penelitian.

Selain ini, ada beberapa fungsi pelayanan perizinan yang belum dapat dilaksanakan secara maksimal, bahkan cenderung mengabaikan peraturan perundangan yang berlaku, seperti beberapa bidang perizinan masih dilaksanakan oleh SKPD lain, dan belum adanya SOP yang berlaku bagi aktivitas pelaksanaan pelayanan perizinan di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado.

Disamping itu, koordinasi dengan instansi terkait belum efektif dilakukan, padahal fungsi utama BP2T adalah koordinasi dengan instansi teknis terkait agar pelayanan perizinan dapat berjalan dengan lancar dan tanpa hambatan yang berarti. Berbagai hal tersebut merupakan indikasi masih rendahnya kinerja implementasi OSS di BP2T Kota Manado.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil-hasil analisis data, maka dapatlah ditarik beberapa kesimpulan, antara lain :

1. Setelah dilakukan identifikasi variabel-variabel penelitian, maka diketahui bahwa distribusi jawaban responden terhadap semua variabel, baik variabel bebas maupun variabel terikat/tak bebas, cukup bervariasi, namun rata-rata berada pada kategori “sedang” cenderung “tinggi”, kecuali variable implementasi OSS dilihat dari tingkat keberhasilannya masih berada pada kategori “rendah”. Relatif masih rendahnya kinerja implementasi OSS di BP2T Kota Manado ada kaitannya

dengan belum memadainya sumber daya manusia (pegawai), dan sarana/prasarana pendukung pelayanan perizinan

2. Secara parsial, semua variabel bebas (kondisi lingkungan, hubungan antar organisasi, sumber daya, karakteristik agen pelaksana) berpengaruh positif dan signifikan atau nyata terhadap implementasi one stop service (OSS), khususnya di BP2T Kota Manado.
3. Impelementasi kebijakan one stop service juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan perizinan di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado.

B. Saran – saran

Mengacu pada hasil-hasil temuan, maka dapat disarankan beberapa hal sebagai berikut :

1. Pemerintah Kota Manado, khususnya Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado perlu melakukan penambahan jumlah pegawai/ petugas pelayanan yang professional dibidangnya masing-masing sesuai kebutuhan.

2. Secepatnya Kepala Badan membentuk Tim untuk merumuskan SOP yang berkenan dengan masing-masing bidang pelayanan perizinan agar menjadi panduan, baik bagi pelaksana pelayanan maupun masyarakat pengguna layanan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonimous, 2003, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.-
- Anonimous, 2013, <http://idtesis.com/reformasi-pelayanan-perizinan/> diakses pada hari Sabtu, 14 Desember 2013, Jam : 17,00 Wita
- Bardach, Eugene, 1977, *The Implementation Game* : Massachussetts, The Mit Press.
- Etzioni, Amitai, 1985, Modern Organization (Penerjemah : Suryatin) : *Organisasi-Organisasi Modern*”, UI – Press, Jakarta.
- Cheema and Rodinelli. 1983. *Decentralization and Development (Policy Implementation In Developing Countries)*. Sagr Publication
- Jones Charles O. 1984. *Pengantar kebijakan Publik (Public Policy)* Edition Nashir Budiman. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Koentjaraningrat, 1997, *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*, P.T. Gramedia, Jakarta.-
- Mahmudi, 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta. UPP AMP YKPN.
- Mardiasmo., 2002, *Otonomi & Manajemen Keuangan Daerah*, Yogyakarta : Andi.
- Mazmanian Daniel A dan Sabatier Paul A. 1986, *Implementation and Public Policy*. Grenview Illinois : Scott Foresman and Company
- Moenir, H. A. S., 2006, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Nazir, M, 1988. *Metodologi Penelitian Kwalitatif*, Ghalia, Jakarta.
- Ndraha, T., 1987, *Pembangunan Masyarakat*, Bina Aksara, Jakarta.
- Ndraha, T, 2003, *Kybernology (Ilmu Pemerintahan Baru)*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Nugroho D. R., 2000, *Otonomi Daerah Desentralisasi Tanpa Revolusi*. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- ., 2003, *Reinventing Pembangunan*, Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Saefullah Djadja H. A. 2008. *Pemikiran Kontemporer Administrasi Publik. Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam*

- Era Desentralisasi*. Cetakan kedua. Bandung : LP3AN FISIP UNPAD.
- Sharma, R.A.1982, *Organizational Theory and Behaviour*, New Delhi.Tata MC. Graw Hill publishing company Limited.
- Steers Richard. M.. 1985, *Efektivitas Organisasi*, (Terjemahan). Jakarta : Erlangga
- Sugiaro, Endar, 2003, *Psikologis Pelayanan Dalam Industri Jasa*, Jakarta : Gramedia.
- Syafi'ie Kencana Inu, dkk. 1999. *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Syafrudin, Ateng, 1985, *Titik Berat Otonomi Daerah Pada Daerah Tingkat II*. Bandung : Muja-Muju.
- Syaukani, H. R., 2000, *Menatap Harapan Masa Depan Otonomi Daerah*, Penerbit Gerbang Dayaku, Tenggarong – Kalimantan Timur.-
- The Liang Gie, dkk, 1982, *Ensiklopedi Administrasi*, Gunung Agung, Jakarta.
- Tjiptono, Fandy, 1995, *Strategi Pemasaran*, Andi Offset, Jogjakarta.
- , 1996, *Manajemen Jasa*, Andi Offset, Yogyakarta
- Triguno, 1997, *Budaya Kerja, Menciptakan Lingkungan Yang Kondusif Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja*, PT.Golden teravon Press, Jakarta
- Van Meter, Donald S and Carl, E Van Horn, 1975, *The Policy Implementation Proceess A Conceptual Framework in Administration and Society*, Volume, 6 No. 4, Sage, Baverly Hills.
- Zeithaml, Valarie A., (et.al), 1990, *Delivering Quality Services : Balancing Customer Perceptions and Expectations*, The Free Press, A Division of Macmillan Inc., New York.