

PENGAWASAN PEMERINTAH TERHADAP KINERJA PDAM TIRTA KEPRI CABANG KIJANG TAHUN 2018-2019

Dino Mariano¹, Kustiawan², Nazaki³
mariano.dino@yahoo.co.id

Program studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Maritim Raja Ali Haji

Abstract

PDAM Tirta Kepri as one of the Regional Owned Enterprises (BUMD) that has duties and obligations in providing clean water for the community / customers. The amount of water loss is a phenomenon for PDAM Tirta Kepri. The amount of water loss was 17,157. This is caused by a pipe leak, due to the age of the pipe that has been operating for decades. Pdam Tirta Kepri also experienced problems in the waterway network that was still lacking. Therefore, it is necessary to have supervision from the government so that it can control and assess the performance carried out by PDAM Tirta Kepri. The purpose of this research is to find out the Government's Supervision on the Performance of PDAM Tirta Kepri Kijang Branch in 2018-2019. In this study, the authors used descriptive qualitative research. The conclusion in this study is that the performance of PDAM Tirta Kepri Kijang Branch in 2018-2019 has been closely monitored, this can be seen from PDAM Tirta Kepri Kijang branch running well, even complaints are responded well, problems are handled quickly and there is a way out every complaint, so far if the problem of self-use of customers recognizes that PDAM performance is good. But the problem encountered is the lack of aware of the government in realizing the improvement of customer reports, performance reports are then not used as a reference in the improvement, so that the improvement of the local government takes a long time.

Keywords: Government Surveillance, PDAM Performance

I. Pendahuluan

Air merupakan kebutuhan pokok bagi setiap makhluk hidup di dunia ini termasuk manusia. Tanpa air, manusia akan mengalami kesulitan dalam melangsungkan hidupnya, maka dari itu pengelolaannya harus diatur sedemikian rupa sehingga agar dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien. Dalam kehidupan ini air merupakan senyawa dari sumber daya alam yang sangat dibutuhkan dan sangat vital bagi kelangsungan hidup manusia dan makhluk hidup lainnya yang tidak dapat digantikan oleh senyawa lain. Tingkat pertumbuhan jumlah penduduk yang tinggi dan meningkatnya kegiatan masyarakat, akan berdampak pada penyediaan air bersih, maka dari itu dalam hal ini penanganan yang cepat untuk pemenuhan air bersih sangat dibutuhkan. Air adalah

¹ Mahasiswa Program Studi Ilmu Pemerintahan FISIP UMRAH

² Dosen Program Studi Ilmu Pemerintahan FISIP UMRAH

³ Dosen Program Studi Ilmu Pemerintahan FISIP UMRAH

sumber daya nasional yang menyangkut hajat hidup orang banyak, maka pengolahannya dipegang oleh pemerintah. Hal ini sesuai dengan UUD 1945 Pasal 33 ayat (3), yang berbunyi sebagai berikut: “ Bumi dan air dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya dikuasai oleh negara dan dipergunakan untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat” .

Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2017 Tentang Badan Usaha Milik Daerah menjelaskan bahwa Daerah Otonom yang selanjutnya disebut Daerah adalah kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas wilayah yang berwenang mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia, Kekayaan Daerah Yang Dipisahkan adalah kekayaan Daerah yang berasal dari APBD untuk dijadikan penyertaan modal Daerah pada BUMD. Badan Usaha Milik Daerah yang selanjutnya disingkat BUMD adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Daerah. BUMD didirikan untuk membantu pemerintah daerah dalam melayani masyarakat dan mendapatkan keuntungan untuk masuk kedalam daerah termasuk dalam urusan air bersih.

Pelaksanaan kerjanya juga diawasi oleh internal dan eksternal perusahaan tersebut, dimana sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2018 Tentang Pengangkatan Dan Pemberhentian Anggota Dewan Pengawas Atau Anggota Komisaris Dan Anggota Direksi Badan Usaha Milik Daerah dijelaskan Dewan Pengawas adalah organ perusahaan umum Daerah yang bertugas melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi dalam menjalankan kegiatan pengurusan perusahaan umum Daerah.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) merupakan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang memiliki tugas dalam penyediaan air bersih kepada masyarakat pada suatu daerah. Sebagai sebuah organisasi, PDAM memiliki tujuan, visi, misi. Tujuan adalah unsur mutlak yang harus dimiliki oleh organisasi. Tujuan itu sendiri tidak akan tercapai tanpa ada usaha-usaha yang mengarah pada pencapaian tujuan. Sehingga untuk melihat berhasil/tidaknya suatu organisasi, dapat diketahui dari sejauh mana tujuan organisasi itu telah tercapai sesuai dengan rencana semula. Selain itu, sebagai instansi pemerintahan yang bertanggung jawab dalam penyediaan air bersih kepada masyarakat, maka untuk melihat sejauh mana kualitas PDAM dapat dilihat dari proses kerjanya dalam kegiatan penyediaan air bersih.

Dalam rangka meningkatkan derajat kesehatan masyarakat dan guna meningkatkan pelayanan publik dibidang penyediaan air bersih, maka perlu peningkatan daya guna aset pemerintah Provinsi Kepulauan Riau yaitu Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kepri yang kemudian disahkan dalam Peraturan Daerah Provinsi Kepulauan Riau Nomor 4 Tahun 2008 Tentang Pendirian Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kepri Provinsi Kepulauan Riau, dengan telah diserahkannya aset perusahaan daerah air minum milik Pemerintah Provinsi Riau yang berada di Pulau Bintan kepada Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau perlu menetapkan Peraturan Daerah Provinsi Kepulauan Riau tentang Pendirian Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kepri Provinsi Kepulauan Riau.

PDAM Tirta Kepri sebagai salah satu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang memiliki tugas dan kewajiban dalam penyediaan air bersih bagi masyarakat/pelanggan. PDAM Tirta Kepri ini bertujuan untuk menyediakan air bersih bagi kebutuhan penduduk dengan kualitas dan kuantitas yang memadai secara berkesinambungan untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Di bawah ini didapatkan data dari PDAM Tirta Kepri berupa data pelanggan dan data air bersih.

Table 1.1 Data Pelanggan PDAM Tirta Kepri Cabang Kijang tahun 2018 sampai 2019

Tahun	Jumlah Pelanggan Baru (orang)	Jumlah Pelanggan Lama (orang)	Jumlah Keseluruhan Pelanggan (orang)	Laba Bersih	Pendapatan Bersih
2018	800	300	1100	Rp. 36.000.000	Rp. 115.000.000
2019	1100	100	1200	Rp. 40.000.000	Rp. 120.000.000

(sumber : Data didapat langsung dari PDAM Tirta Kepri Cabang Kijang)

Tabel 1.2 Data Penyediaan Air Bersih oleh PDAM Tirta Kepri Cabang Kijang tahun 2018 sampai 2019

Tahun	Bulan	Jumlah Produksi Air	Jumlah Distribusi Air	Jumlah Air Terjual	(JumlahProduksi Air - JumlahDistribusi Air) = JumlahKehilangan Air
2018	1	24.310	24.030	9.324	0.28
	2	23.402	22.720	10.416	0.682
	3	29.015	28.170	9.552	0.845
	4	28.865	23.160	11.573	5.705
	5	26.136	25.490	11.040	0.646
	6	28.872	25.985	12.000	2.892
	7	29.520	26.568	9.728	2.952
	8	31.032	27.029	13.717	4.003
	9	29.232	28.116	13.271	1.116
	10	39.744	37.930	14.298	1.814
	11	35.856	34.961	13.885	0.895
	12	35.208	34.961	10.902	0.247
	Jmlh	361.192	339.120	139.706	22.077
2019	1	35.856	34.285	13.975	1.571
	2	28.656	27.767	11.544	0.889
	3	27.792	26.367	12.634	1.425
	4	37.584	37.022	16.820	0.562
	5	32.040	31.558	13.950	0.482
	6	33.696	32.533	13.722	1.163
	7	34.704	32.854	19.107	1.85
	8	31.824	26.794	13.831	5.03
	9	31.104	29.909	16.956	1.195
	10	24.310	22.766	17.992	1.544
	11	23.402	22.104	16.055	1.298
	12	29.015	28.867	16.224	0.148

	Jmlh	369.983	352.826	182.810	17.157
--	-------------	----------------	----------------	----------------	---------------

(**sumber** : Data didapat langsung dari PDAM Tirta Kepri Cabang Kijang)

Berdasarkan data diatas bahwa jumlah kehilangan air merupakan sebuah fenomena tersendiri bagi PDAM Tirta Kepri. Terlihat jumlah kehilangan air sebesar 17.157 air. Hal tersebut disebabkan oleh adanya kebocoran pipa, dikarenakan usia dari pipa yang sudah puluhan tahun beroperasi. Dan juga PDAM Tirta Kepri mengalami kendala pada jaringan saluran air yang masih kurang. Maka dari itu perlu adanya pengawasan dari pemerintah sehingga dapat mengontrol dan menilai kinerja yang dilakukan oleh PDAM Tirta Kepri.

II. Metode Penelitian

Analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Kualitatif, yaitu apabila semua data-data telah terkumpul, maka penulis menganalisa data-data tersebut yang didapat dari informan kemudian dituangkan dalam bentuk tulisan. Dilakukan secara terus menerus dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu wawancara, pengamatan, dokumen dan sebagainya sampai dengan penarikan kesimpulan. Data tersebut dikembangkan dengan mengacu pada kerangka pemikiran dan teori-teori pendukung yang relevan dalam penelitian, guna mendapatkan suatu kesimpulan yang sesuai dengan tujuan penelitian. Dengan analisa deskriptif diharapkan penelitian ini mampu menjelaskan fakta empirik yang ada secara mendalam. Dalam penelitian ini juga menggunakan teknik triangulasi, dimana triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dengan berbagai waktu (Sugiono, 2017). Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi waktu. Dalam penelitian ini penulis menggunakan triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber sama dengan teknik yang berbeda (Sugiyono,2012). Data yang diperoleh dari wawancara, lalu dicek dengan observasi,dokumentasi, bila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain untuk memastikan data mana yang dianggap benar. Kemudian Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber (Sugiono,2012). Dalam penelitian ini untuk menguji kredibilitas data maka penulis terhadap Implementasi Kebijakan Penerimaan Peserta Didik Pada Jenjang Sma Di Kota Tanjungpinang Tahun 2019. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder dengan menggunakan teknik pengumpulan data Nasution dalam Sugiyono (2016:228) mengungkapkan bahwa dengan observasi peneliti dapat melihat hal-hal yang kurang atau tidak diamati orang lain, khususnya yang berada dalam lingkungan itu, karena telah dianggap “ biasa” dan karena itu tidak akan terungkap dalam wawancara. Melalui observasi juga dapat diperoleh kesan kesan pribadi dan merasakan suasana situasi sosial yang diteliti. Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan ke dalam unit-unit, melakukan, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun oleh orang lain. Adapun informan pada penelitian ini sebagai berikut: Informan adalah orang yang benar-benar mengetahui suatu persoalan atau permasalahan tertentu yang dapat diperoleh informasi yang jelas, akurat dan terpercaya baik berupa pernyataan, keterangan atau data-data yang dapat membantu dalam memenuhi persoalan/permasalahan.

Adapun yang akan menjadi informan dalam penelitian ini ialah pegawai PDAM Tirta Kepri Cabang Kijang, masyarakat yang menjadi pelanggan dari PDAM dan juga Pemerintah.

III. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan maka diketahui sejauh ini PDAM Tirta Kepri cabang Kijang berjalan dengan baik, bahkan keluhan ditanggapi dengan baik, permasalahan ditangani dengan cepat serta ada jalan keluar setiap aduan, sejauh ini jika permasalahan pemakaian sendiri para pelanggan mengakui bahwa kinerja PDAM baik, bahkan untuk pengaduan sekalipun, penilaian kinerja perusahaan daerah air minum PDAM Tirta Kepri cabang Kijang meliputi 3 (tiga) aspek, yaitu: penilaian aspek operasional, penilaian aspek keuangan, dan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan ;efektivitas: sejauh mana penyediaan prasarana memenuhi kebutuhan nyata dan permintaan masyarakat. langsung kehidupan merupakan kebutuhan primer manusia yang tidak bisa digantikan. Ketika kebutuhan tersebut tidak bisa dipenuhi, maka akan timbul mata rantai permasalahan-permasalahan lainnya, seperti kesehatan, lingkungan, kesejahteraan dan sebagainya. Untuk itu diperlukan sebuah upaya yang sungguh-sungguh dari pihak yang terkait untuk ketersediaan air bersih.

Dari hasil penelitian maka diketahui bahwa pengasan yang dilakukan selama ini mempengaruhi kinerja pegawai PDAM Tirta Kepri cabang Kijang. PDAM merupakan Badan usaha milik daerah yang masuk dalam kategori penyelenggara pelayanan yang bersifat profit dengan tugasnya memberikan pelayanan air bersih kepada warga masyarakat pada suatu daerah. PDAM sebagai salah satu instansi pemerintah yang berbentuk BUMD memiliki jenis pelayanan yang termasuk dalam kelompok pelayanan barang yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk/jenis barang dalam hal ini adalah penyediaan air bersih. Sebagai sebuah organisasi, PDAM memiliki tujuan, visi, misi. Tujuan adalah unsur mutlak yang harus dimiliki oleh organisasi. Tujuan itu sendiri tidak akan tercapai tanpa ada usaha-usaha yang mengarah pada pencapaian tujuan. Sehingga untuk melihat berhasil/tidaknya suatu organisasi, dapat diketahui dari sejauh mana tujuan organisasi itu telah tercapai sesuai dengan rencana semula. Selain itu, sebagai instansi pemerintahan yang bertanggung jawab untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, maka untuk melihat sejauh mana kualitas PDAM dapat dilihat dari proses kerjanya dalam kegiatan penyediaan air bersih.

Permasalahan ditemui adalah kurang sigapnya pemerintah dalam merealisasikan perbaikan dari laporan pelanggan, laporan kinerja kemudian tidak dijadikan acuan dalam perbaikan, sehingga perbaikan dari pemerintah daerah memakan waktu cukup lama. Pada dasarnya semua kegiatan kerja yang dilakukan oleh seseorang ataupun badan hukum baik sektor publik atau sektor privat adalah pelayanan. Semakin baik kinerja PDAM maka semakin baik pula pelayanan yang diberikan sehingga akan mendapatkan hasil akhir yang memuaskan bagi masyarakat.

Kebutuhan air bersih merupakan kebutuhan yang sangat vital bagi manusia. Kebutuhan air bersih ini selalu meningkat seiring dengan pertumbuhan penduduk. Oleh karena itu PDAM harus mampu memenuhi kebutuhan masyarakat tersebut sesuai dengan kemampuan sumberdaya yang ada. Tingkat pelayanan PDAM Bintan terhadap penduduk Kabupaten Bintan masih rendah. Salah satu upaya yang dilakukan oleh PDAM untuk memenuhi kebutuhan masyarakat tersebut adalah dengan memperluas jangkauan pelayanan melalui peningkatan jumlah kapasitas produksi air bersih sehingga tercapai pemerataan pelayanan. Rencana pengembangan jaringan air bersih ini tidak dapat dilakukan sekaligus oleh PDAM berhubung bertahapnya proses pembangunan dan besarnya nilai investasi yang diperlukan. dengan memperluas jangkauan pelayanan melalui peningkatan jumlah kapasitas produksi air bersih sehingga tercapai pemerataan pelayanan. Rencana pengembangan

jaringan air bersih ini tidak dapat dilakukan sekaligus oleh PDAM berhubung bertahapnya proses pembangunan dan besarnya nilai investasi yang diperlukan

Dari keseluruhan hasil penelitian maka dapat dianalisa bahwa sejauh ini pengawasan yang dilakukan cenderung lebih ke internal, yaitu sistem pengawasan internal Mengkoordinir kegiatan pemeriksaan, penyajian laporan, evaluasi, serta saran perbaikan secara independen terhadap pengelolaan PDAM sesuai dengan standar audit. Sejalan ini karena tidak ada permasalahan yang besar dalam PDAM Tirta Kepri Cabang Kijang Tahun 2018-2019 maka sejauh ini dewan pengawas yaitu pemerintah masih menyerahkan kepada pengawasan internal untuk mengawasi kinerja PDAM Tirta Kepri Cabang Kijang Tahun 2018-2019. Berikut hasil peneltiian perindikator yang dijelaskan sebagai berikut :

1. Indikator Menetapkan alat ukur (standard) ditemukan Dalam pelaksanaan sudah memiliki standar, dimana mengacu pada standar operasional prosedur pengawasan, pengawasan ini dimulai dari pembentukan pengawasan satuan pengawasan internal atau biasa disebut SPI.
2. Indikator Mengadakan penilaian (evaluate) ditemukan bahwa adanya laporan penilaian saat dilakukan pengawasan, laporan ini nantinya akan di buat sebagai penilaian hasil pengawasan dan akan menjadi dasar perbaikan dan tindakan selanjutnya
3. Indikator Mengadakan tindakan perbaikan (corective action) ditemukan Permasalahan adalah kurang sigapnya pemerintah dalam merealisasikan perbaikan dari laporan pelanggan, laporan kinerja kemudian tidak dijadikan acuan dalam perbaikan, sehingga perbaikan dari pemerintah daerah memakan waktu cukup lama. Perbaikan memang tidak bisa serta merta di lakukan meskipun adanya laporan, karena untuk memperbaiki perlu waktu dan analisa lebih dalam, saat ini PDAM Tirta Kepri cabang Kijang konsen kepada kinerja pegawai, mereka mengawasi kerja dengan ketat.

IV. Kesimpulan

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah Kinerja PDAM Tirta Kepri Cabang Kijang Tahun 2018-2019 sudah diawasi dengan baik, hal ini dapat dilihat dari PDAM Tirta Kepri cabang Kijang berjalan dengan baik, bahkan keluhan ditanggapi dengan baik, permasalahan ditangani dengan cepat serta ada jalan keluar setiap aduan, sejauh ini jika permasalahan pemakaian sendiri para pelanggan mengakui bahwa kinerja PDAM baik, bahkan untuk pengaduan sekalipun, penilaian kinerja perusahaan daerah air minum PDAM Tirta Kepri cabang Kijang meliputi 3 (tiga) aspek, yaitu: penilaian aspek operasional, penilaian aspek keuangan, dan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

V. Daftar Pustaka

BUKU

Abdullah, Faisal, 2001. Dasar-Dasar Manajemen keuangan. Edisi Pertama,. Cetakan Pertama, Malang: Universitas Muhammadiyah

Amirullah & Haris Budiyo. 2004. Pengantar Manajemen. Yogyakarta: Graha Ilmu

Arofah. 2017. Pembinaan dan Pengawasan Pemerintah Kota Pekanbaru terhadap Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Siak Pekanbaru Tahun 2015. JOM FISIP Vol. 4 No. 2 Oktober 2017

- Bharoto, Mahendra Haryo. 2013. “ Pengaruh Perencanaan dan Pengawasan terhadap Efektivitas Pengelolaan Air Minum di Perusahaan Daerah Air Minum Kota Cirebon” . Jurnal Ilmiah Publika. Vol. 1, No. 2, (2013)
- Erni, Daly. 2008. Pengawasan. Kencana : Jakarta.
- Fattah Nanang. 2004. Prinsip-prinsip Manajemen. Jakarta: Bina Aksara.
- George R. Terry, 2006, Prinsip-Prinsip Manajemen. Jakarta: Penerbit Bumi. Aksara
- H.B Sutopo. 2002. Metodologi Penelitian Kualitatif Dasar Teori dan Terapannya dalam Penelitian Surakarta UNS Press
- Handyaningrat, 2006, Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen, Jakarta: Gunung Agung
- Henry Simamora, 2002, Manajemen Personalia, Liberty, Yogyakarta
- Kansil, 2002. Sistem Pemerintahan Indonesia Bumi Aksara : Jakarta.
- Kartono, Kartini. 2002. Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta: PT. Raja Grafindo. Persada.
- Mahsun, Mohamad. 2006. Pengukuran Kinerja Sektor Publik : Cetakan Pertama. Yogyakarta : Penerbit BPFE-Yogyakarta.
- Maman Ukas. 2004, “ Manajemen Konsep, Prinsip Dan Aplikasi” , Cetakan ketiga, AGNINI BANDUNG
- Manullang. 2004. Dasar-Dasar Manajemen, Yogyakarta : Gadjah Mada University Press
- Mathis Robert, Jackson John. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Salemba empat.
- Mohamad Mahsun. 2006. Pengukuran Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta : BPFE
- Moleong, Lexy, Prof. Dr., MA.(2010). "*Metode Penelitian Kualitatif*". Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mufham. 2006. Manajemen Pengawasan, Jakarta : Kalam Indonesia.
- Nawawi, 2006, Manajemen Kinerja, Gajah Mada University Press,. Yogyakarta
- Nurwanda, Asep. 2018. “ Implementasi Pengawasan terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Studi Analisis BUMD Tirta Galuh Kabupaten Ciamis” . Jurnal Moderat.Vol. 4, No. 4, (2018). Hlm 34-48 ISSN : 2662
- Robbins, P.Stephen dan Timothy A. Judge. 2012. Perilaku Organisasi. Salemba. Empat. Jakarta
- Salam, Dharma Setyawan. 2004. Manajemen Pemerintah Indonesia. Djambatan:Jakarta
- Sastrohadiwiryono, Bejo Siswanto (2001). Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Pendekatan Administratif dan Operasional. Jakarta: Bumi Aksara.

- Siagian. 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia edisi satu, cetakan kesepuluh. Jakarta : Bumi Aksara.
- Situmorang, Victor M dan Juhir, Jusuf. 2001. Aspek Hukum Pengawasan Melekat. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2012. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B. Bandung: Alfabeta.
- Sutopo, 2003. Pelayanan Prima, Jakarta : Lembaga Administrasi Negara
- Subardi, A., 1997, Dasar - Dasar Manajemen, Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, Yogyakarta.
- Winardi. 2000, Kepemimpinan dalam manajemen Jakarta, Rineka Cipta