

KINERJA BALAI BESAR PENGAWAS OBAT DAN MAKANAN (BBPOM) SAMARINDA DALAM PENERAPAN QUALITY MANAGEMENT SYSTEM (QMS) ISO 9001:2008.

Syahriannur Saleh¹

Abstrak

Kinerja Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan (BBPOM) Samarinda dalam Penerapan Quality Management System (QMS) ISO 9001:2008. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui Pelayanan Komunikasi, Informasi dan Edukasi serta prosedur komunikasi informasi dan edukasi publik termasuk peringatan publik mengenai obat dan makanan pada Balai Besar POM Samarinda dalam penerapan Quality Manajemen System 9001:2008. Jenis penelitian yang digunakan dalam penulisan ini adalah jenis penelitian deskriptif kualitatif.

Kata Kunci : *Kinerja BBPOM, Quality Management System ISO 9001 :2008*

Pendahuluan

Globalisasi dan informasi dalam penguasaan terhadap informasi tidak cukup hanya sekedar menguasai, diperlukan kecepatan dan ketepatan guna menguasai informasi yang telah usang, padahal perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat cepat mengakibatkan usia informasi menjadi sangat pendek, dengan kata lain informasi lama akan diabaikan dengan adanya informasi yang lebih baru. Masukan dan kontribusi langsung dari para pemegang peran (*top Management*) yang lain, anggota masyarakat juga dapat memberikan informasi yang sangat membantu dan meningkatkan dukungan masyarakat bagi pembangunan politik.

Dalam rangka ikut menyukseskan pelaksanaan pembangunan dan menciptakan masyarakat yang adil dan merata, maka salah satu upaya yang dilakukan adalah memperkuat penyelenggaraan pemerintahan daerah melalui peningkatan kualitas dan kuantitas pelayanan yang profesional oleh para pegawai yang ada, sebab pelaksanaan pembangunan yang merata di seluruh wilayah Negara Indonesia sangat dipengaruhi oleh penyelenggaraan pemerintahan itu sendiri dan tentunya aparatur pemerintahan sebagai subjek penyelenggara pemerintahan diperlukan perhatian yang lebih lanjut dalam peningkatan kinerjanya

¹ Materi artikel ini berasal dari skripsi yang ditulis oleh pengarang (Syahriannur Saleh, Prodi IP Fisip Unmul).

Mahasiswa tingkat akhir pada Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman. Email: Syahriannursaleh6@gmail.com

Setyawan menjelaskan bahwa "Aparatur Pemerintah adalah pekerja yang digaji pemerintah melaksanakantugas-tugas teknis pemerintahan melakukan pelayanan kepada masyarakat berdasarkan ketentuan yang berlaku" (Setyawan, 2004:169). Untuk membentuk sosok itu sebagaimana yang disebutkan di atas, maka perlu dilaksanakan pembinaan yang baik dan teratur, dilakukan secara terus menerus dengan berdasarkan pada perpaduan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja. Hal ini dimaksudkan untuk memberi peluang bagi Pegawai Negeri Sipil yang berprestasi untuk meningkatkan kemampuannya secara profesional dan berkompentensi secara sehat.

Dengan adanya semangat otonomi daerah, Pemerintah Pusat telah mengeluarkan berbagai Peraturan Perundang-undangan dalam rangka desentralisasi kepegawaian, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian.
2. Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2000 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil.
3. Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil.
4. Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil.
5. Peraturan Pemerintah Nomor 99 Tahun 2000 tentang Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil.
6. Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural.
7. Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.
8. Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil.
9. Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2005 tentang Pengangkatan Tenaga Honorer Menjadi Pegawai Negeri Sipil.

Kerangka Dasar Teori

Kinerja

Pengertian kinerja

Kinerja aparatur pada dasarnya terbentuk setelah aparatur merasa adanya kepuasan, karena kebutuhannya terpenuhi dengan kata lain apabila kebutuhan aparatur belum terpenuhi sebagaimana mestinya maka kepuasan kerja tidak akan tercapai, dan pada hakikatnya kinerja aparatur akan sulit terbentuk. Kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi.

Menurut Baban Sobandi dkk menjelaskan "Kinerja merupakan sesuatu yangtelah dicapai oleh organisasi dalam kurun waktu tertentu, baik yang

terkait dengan *input, output, outcome, benefit, maupun impact.*” (Sobandi dkk, 2006:176).

Hasil kerja yang dicapai oleh aparatur suatu instansi dalam menjalankan tugasnya dalam kurun waktu tertentu, baik yang terkait dengan *input, output, outcome, benefit, maupun impact* dengan tanggung jawab dapat mempermudah arah penataan organisasi pemerintahan. Adanya hasil kerja yang dicapai oleh aparatur dengan penuh tanggung jawab akan tercapai peningkatan kinerja yang efektif dan efisien.

Manfaat Penilaian Kinerja.

Beberapa manfaat penilaian prestasi atau kinerja menurut Handoko (2011:135) sebagai berikut :

1. Perbaikan prestasi kerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.

2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi

Evaluasi prestasi kerja dapat membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

3. Keputusan-keputusan penempatan.

Promosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.

4. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan.

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

5. Perencanaan dan pengembangan karier

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.

6. Penyimpangan-penyimpangan proses *staffing*.

Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.

7. Ketidak akuratan informasional

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen personalia.

8. Kesalahan-kesalahan desain kerja.

Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi kerja membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

9. Kesempatan kerja yang adil

Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

10. Tantangan-tantangan eksternal

Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah-masalah pribadi lainnya.

Kegiatan penilaian prestasi kerja dapat menjadi bahan masukan bagi manajer dalam mengambil keputusan tentang kebijaksanaan selanjutnya dan dalam memberikan umpan balik kepada karyawan berkaitan dengan kegiatan atau tugas mereka.

Metode-metode penilaian kinerja

Menurut handoko (2011:142) terdapat beberapa metode penilaian kinerja, antara lain :

1. Metode penilaian berorientasi pada masa lalu:
 - a. *Rating scale*
Pada metode ini, evaluasi subyektif dilakukan oleh penilai terhadap prestasi kerja karyawan dengan skala tertentu dari rendah sampai tinggi.
 - b. *Checklist*
Dalam metode ini penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata kata yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan.
 - c. Metode peristiwa kritis
Metode penilaian ini didasarkan kepada catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau dangat jelek kaitannya dengan pelaksanaan kerja.
 - d. Metode peninjauan lapangan.
Metode ini dilakukan dengan wakil ahli departemen personalia turun ke lapangan dan membantu para penyelia dalam menilai mereka.
 - e. Tes dan observasi prestasi kerja.
Bila jumlah pekerjaan terbatas, penilaian prestasi kerja biasa didasarkan pada tes pengetahuan dan ketrampilan. Tes mungkin tertulis atau peragaan ketrampilan.
 - f. Metode-metode evaluasi kelompok
Penilaian-penilaian ini dilakukan oleh penyelia atau atasan langsung. Metode-metode penilaian kelompok berguna untuk pengambilan keputusan kenaikan upah, promosi dan berbagai bentuk penghargaan organisasional karena dapat menghasilkan ranking karyawan dari yang terbaik sampai terjelek.
2. Metode penilaian berorientasi pada masa depan:
 - a. Penilaian diri
Teknik evaluasi ini berguna bila tujuan evaluasi adalah untuk melanjutkan pengembangan diri.
 - b. Penilaian psikologis.

Penilaian ini pada umumnya terdiri dari wawancara mendalam, tes-tes psikologis, diskusi dengan atasan langsung, dan review evaluasi-evaluasi lainnya

- c. Pendekatan *Management By Object* (MBO)
Inti pendekatan ini adalah bahwa setiap karyawan dan penyelia secara bersama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja diwaktu yang akan datang.
- d. Teknik pusat penilaian
Metode ini adalah suatu bentuk penilaian karyawan yang distandarisasikan dimana tergantung pada berbagai tipe penilaian dari penilai.

Kualitas Pelayanan

Pengertian Pelayanan

Pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen/pelanggan (Ratminto dan Atik, 2005:2). Sedangkan menurut Simamora (2008:172) menyatakan bahwa pelayanan adalah setiap kegiatan atau manfaat yang ditawarkan suatu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Keith Davis (dalam Mangkunegara, 2005:67) menjelaskan factor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut :

1. *Human Performance* = *Ability + Motivation*
2. *Motivation* = *Attitude + Situation*
3. *Ability* = *Knowledge + Skill*

Dengan demikian dapatlah dikatakan bahwa untuk melihat kemampuan seseorang, kita harus memperhatikan pengetahuan dan keterampilannya dalam melaksanakan pekerjaan yang diembannya. Sedangkan untuk mengetahui motivasi seseorang dapat dilakukan melalui sikapnya dalam menghadapi situasi kerja.

Lebih lanjut Mangkunegara (2005:67-68) menjelaskan kedua faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja tersebut sebagai berikut :

1 Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh kerna itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai

dengan keahliannya (*the right man in the place, the right man on the right job*).

2 Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Manfaat Penilaian Kinerja.

Beberapa manfaat penilaian prestasi atau kinerja menurut Handoko (2011:135) sebagai berikut :

10. Perbaikan prestasi kerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.

11. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi

Evaluasi prestasi kerja dapat membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

12. Keputusan-keputusan penempatan.

Promosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.

13. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan.

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

14. Perencanaan dan pengembangan karier

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.

15. Penyimpangan-penyimpangan proses *staffing*.

Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.

16. Ketidak akuratan informasional

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen personalia.

17. Kesalahan-kesalahan desain kerja.

Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi kerja membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

18. Kesempatan kerja yang adil

Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

10. Tantangan-tantangan eksternal

Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah-masalah pribadi lainnya.

Metode-metode penilaian kinerja

Menurut handoko (2011:142) terdapat beberapa metode penilaian kinerja, antara lain :

3. Metode penilaian berorientasi pada masa lalu:
 - a. *Rating scale*

Pada metode ini, evaluasi subyektif dilakukan oleh penilai terhadap prestasi kerja karyawan dengan skala tertentu dari rendah sampai tinggi.
 - b. *Checklist*

Dalam metode ini penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata kata yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan.
 - c. Metode peristiwa kritis
Metode penilaian ini didasarkan kepada catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau dangat jelek kaitannya dengan pelaksanaan kerja.
 - d. Metode peninjauan lapangan.
Metode ini dilakukan dengan wakil ahli departemen personalia turun ke lapangan dan membantu para penyelia dalam menilai mereka.
 - e. Tes dan observasi prestasi kerja.
Bila jumlah pekerjaan terbatas, penilaian prestasi kerja biasa didasarkan pada tes pengetahuan dan ketrampilan. Tes mungkin tertulis atau peragaan ketrampilan.
 - f. Metode-metode evaluasi kelompok
Penilaian-penilaian ini dilakukan oleh penyelia atau atasan langsung. Metode-metode penilaian kelompok berguna untuk pengambilan keputusan kenaikan upah, promosi dan berbagai bentuk penghargaan organisasional karena dapat menghasilkan ranking karyawan dari yang terbaik sampai terjelek.

Definisi Konsepsional

Kinerja merupakan sesuatu yangtelah dicapai oleh organisasi dalam kurun waktu tertentu, baik yang terkaitdengan *input, output, outcome, benefit, maupun impact.*

Quality Management System (QMS) ISO 9001:2008 Merupakan prosedur terdokumentasi dan praktek - praktek standar untuk manajemen sistem, yang bertujuan menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk (barang atau jasa) terhadap kebutuhan atau persyaratan tertentu, dimana kebutuhan atau persyaratan tertentu tersebut ditentukan atau dispesifikasikan oleh pelanggan dan organisasi.

Kinerja Balai Besar POM Samarinda dalam penerapan *Quality Management System* (QMS) ISO 9001:2008 adalah sesuatu yang telah dicapai dalam organisasi Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM) Samarinda dalam kurun waktu tertentu untuk melaksanakan fungsinya dalam melakukan Komunikasi, Informasi dan Edukasi Publik sehingga masyarakat terlindungi dari obat dan makanan yang beresiko terhadap kesehatan.

Metode Penelitian

Jenis penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penulisan ini adalah jenis penelitian deskriptif kualitatif yaitu penelitian yang berusaha menggambarkan atau melukiskan obyek yang diteliti berdasarkan fakta yang ada di lapangan. Hal yang sama dikemukakan oleh pendapat Ronny Kountur dalam bukunya *Metode Penelitian* mendefinisikan metode penelitian deskriptif, yaitu: “Metode penelitian deskriptif (*descriptive research*) adalah jenis penelitian yang memberikan gambaran atau uraian atas suatu keadaan sejelas mungkin tanpa ada perlakuan terhadap obyek yang diteliti” (Kountur, 2004:105).

Sedangkan menurut Sugiyono (2007:1), Penelitian Kualitatif adalah “Metode Kualitatif adalah metode yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan *makna* daripada *generalisasi*”.

Teknik Analisis Data

Teknik analisa data yang sesuai dengan penelitian ini adalah analisa deskriptif kualitatif. Penelitian kualitatif dapat diartikan sebagai strategi penyelidikan yang naturalistik dan induktif dalam mendekati suatu suasana (*setting*) tanpa hipotesis-hipotesis yang telah ditentukan sebelumnya. Teori muncul dari pengalaman kerja lapangan dan berakar (*grounded*) dalam data (Suyatno dkk, 2005:183).

Hal ini sejalan dengan pendapat Sugiyono dalam bukunya Memahami Penelitian Kualitatif menyebutkan ada tiga unsur dalam kegiatan proses analisa data, sebagai berikut:

1. *Data Reduction* (reduksi data), yaitu bagian dari proses analisis dengan bentuk analisis untuk mempertegas, memperpendek, membuat fokus, membuang hal yang tidak penting dan mengatur data sehingga dapat disimpulkan.
2. *Data Display* (penyajian data), yaitu susunan informasi yang memungkinkan dapat ditariknya suatu kesimpulan, sehingga memudahkan untuk memahami apa yang terjadi.
3. *Conclusion Verification* (penarikan kesimpulan), yaitu suatu kesimpulan yang diverifikasi dengan cara melihat dan mempertanyakan kembali,

dengan meninjau kembali secara sepintas pada catatan lapangan untuk memperoleh pemahaman yang lebih cepat. (Sugiyono, 2007:92-99).

Peneliti menggunakan analisis ini supaya dapat mengklasifikasikan secara efektif dan efisien mengenai data-data yang terkumpul, sehingga siap untuk diinterpretasikan. Disamping itu data yang didapat akan lebih lengkap, lebih mendalam dan kredibel serta bermakna sehingga tujuan penelitian dapat dicapai. Berikut disajikan bagan teknik analisa data

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Analisis

Sasaran strategis selama lima tahun (2010-2014) adalah sebagai berikut :

- a. Pengawasan obat dan makanan terlaksana secara efektif untuk melindungi konsumen di dalam dan di luar negeri dengan sistem yang tergolong terbaik di ASEAN.
- b. Terwujudnya laboratorium pengawasan obat dan makanan yang modern dengan jaringan kerja di seluruh indonesia dengan kompetensi dan kapabilitas terunggul di ASEAN.
- c. Meningkatnya kompetensi, kapabilitas dan jumlah modal insani yang unggul dalam melaksanakan pengawasan obat dan makanan.
- d. Diterapkannya sistem manajemen mutu di semua unit kerja Badan POM.

Kebijakan Mutu Badan POM RI

Badan POM RI berkomitmen untuk melindungi masyarakat dari obat dan makanan yangberisiko terhadap kesehatan dan secara terus-menerus meningkatkan pengawasan sertamemberikan pelayanan kepada seluruh pemangku kepentingan.

SASARAN MUTU

Sasaran mutu Badan POM dikembangkan dengan pendekatan *Balanced Scorecard* mulaidari level Badan POM dan dijabarkan pada sasaran mutu masing-masing unit kerja yangterlampir pada manual mutu ini dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dari manualmutu.

Kesimpulan

Pengaturan, regulasi dan standarisasi obat dan makanan merupakan keputusan yang diatur oleh BPOM RI (Pusat). Balai Besar POM Samarinda merupakan kepanjangan dari pusat dalam melakukan pengawasan di daerah/provinsi. Dan segala ketentuan dan prosedur yang diterapkan telah menerapkan standar yang sesuai dengan Sistem Manajemen Mutu (QMS) ISO

9001:2008. Evaluasi Produk sebelum diizinkan untuk beredar Balai Besar POM Kota Samarinda juga telah menerapkan SOP sesuai dengan Sistem Manajemen Mutu (QMS) ISO 9001:2008. Hal ini diatur dengan pengawasan aktivitas *post market* yang telah menjadi acuan sebelum produk izin edar. Dalam penyampaian komunikasi, informasi dan edukasi kepada publik Balai Besar POM Samarinda telah menerapkan SOP yang telah sesuai dengan Sistem Manajemen Mutu *Quality Manajemen System* dengan ISO 9001 :2008. Dimana SOP tersebut telah

Berdasarkan kesimpulan yang dikemukakan di atas, maka penulis memberikan saran sebagai berikut: Pelayanan kepada masyarakat untuk obat dan makanan yang dilakukan Balai Besar POM Kota Samarinda telah ditingkatkan dengan Sistem Manajemen Mutu (QMS) ISO 9001:2008. Keberadaan Sistem Manajemen Mutu (QMS) ISO 9001:2008 Balai Besar POM Samarinda agar lebih ditingkatkan lagi dalam hal pelayanannya baik dari sisi sarana prasarana bagi masyarakat

Daftar Pustaka

- Hani, T. 2011. Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia. Liberty. Yogyakarta.
- Kencana, Syafiie, Inu. 2002. Ilmu Admisitrasi Publik. Publisher, : Jakarta: Rineka Cipta. Year Silalahi, Ulbert. 2003. *Studi Tentang Ilmu Administrasi*. Bandung: Sinar Baru Aglesindo.
- Kountur, R. 2004. Metode Penelitian Untuk Penulisan Skripsi dan Tesis. Salemba Empat. Jakarta.
- Lupiyoadi, Hamdani. 2006. Manajemen Pemasaran Jasa, Edisi Kedua. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia. Bandung.
- Pamuji, S. 2003. *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*. Jakarta: Gunung Agung.
- Ratminto dan Atik Septi Winarsih. 2005. Manajemen Pelayanan. Pustaka Belajar. Yogyakarta.
- Siagian, Sondang P. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara. Jakarta.
- Simamora, Henry . 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan 3. STIE YKPN. YOGYAKARTA.
- Phil. 2007. Manajemen Kinerja. PT. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Sugiyono, .2007. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Alfabeta. Bandung.
- Sobandi, Baban dkk. 2006. Desentralisasi dan Tuntutan Penataan. Kelembagaan Daerah. Bandung.
- Taliziduhu, Ndraha. 2003. Budaya Organisasi. Rineka Cipta. Jakarta.
- UU No. 32 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah