

PENGARUH PENGAWASAN TERHADAP KUALITAS PELAYANAN MASYARAKAT (Studi Kasus: Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Medan)

Oleh: Drs. Monang Sitorus, M.Si.¹

Abstract

Penelitian ini bertujuan menganalisis keterpengaruhannya pengawasan terhadap kualitas pelayanan masyarakat di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan. Teori pengawasan yang digunakan adalah Teori Robbins and Coulter (2005:460) dengan dimensi *standars, measurements, comparison* dan *action*. Sementara Teori Kualitas Pelayanan menggunakan Teori Denhardt dan Denhardt (2003) meliputi dimensi; (1). *Convenience* (kemudahan); (2). *Security* (keamanan); (3). *Reliability* (kehandalan); (4). *Personal attention* (perhatian pada orang); (5). *Problem-solving* (pemecahan masalah); (6). *Fairness* (keadilan); (7). *Fiscal responsibility* (tanggungjawab keuangan); (8). *Citizen influence* (pengaruh masyarakat).

Untuk pengujian keterpengaruhannya kedua teori tersebut menggunakan *Path-Analysis* (analisis jalur), dan alat uji statistik Uji F. Kesimpulan penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif antara variabel pengawasan terhadap kualitas pelayanan perijinan SIUP di Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Medan. Secara simultan perhitungan menunjukkan koefisien lintas sebesar 0.73 dengan kategori pengaruh kuat, sedangkan nilai F hitung $> F$ tabel yaitu $4.501 > 2.451$. Setelah dilakukan determinasi pengaruh variabel bebas (X; Pengawasan) terhadap variabel tidak bebas (Y: Kualitas pelayanan SIUP), sebesar $0.73^2 = 0.5329$ atau sebesar 53.29%. dan sisanya sebesar 46.71% dipengaruhi faktor lain (ϵ) misalnya, uraian tugas, kepemimpinan, etos kerja, dan lain-lain yang tidak diperhitungkan dalam penelitian ini.

Keywords: *Pelayanan, Pengawasan*

PENDAHULUAN

Perijinan adalah termasuk kegiatan *civil service*, dan sebagai ciri/tanda bagi terbangunnya sektor ekonomi formal. Secara administratif, dari kegiatan

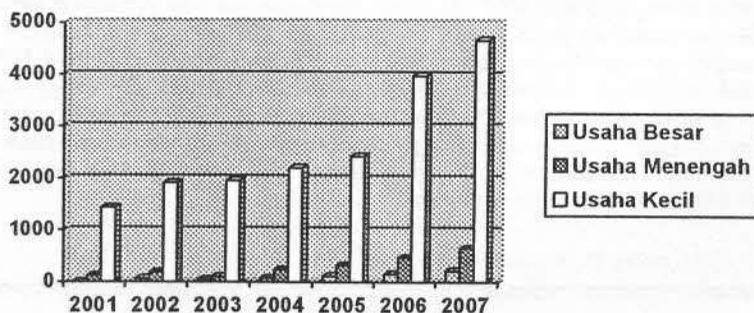
perijinan diperoleh data potensi ekonomi, dan informasi dasar untuk mengukur izin operasional usaha perdagangan, yaitu menggulirkan Peraturan Daerah (Perda) Kota Medan No 10 Tahun 2002 tentang

1 Dosen PTS di Kopertis Wilayah Aceh dan Medan, sedang dalam tahap akhir penulisan disertasi pada program doktor Ilmu Administrasi Universitas Padjadjaran

Retribusi Izin Usaha Industri, Perdagangan, Gudang, Ruangan dan Tanda Daftar Perusahaan. Kemudian disusul Surat Keputusan Walikota Medan No. 35 Tahun 2002 tentang Pelaksanaan Peraturan Daerah Kota Medan No. 10 Tahun 2002 tentang Retribusi Izin Usaha Industri, Perdagangan, Gudang, Ruangan dan Tanda Daftar Perusahaan. Maksud dan Tujuan Perda tersebut pada Bab II pasal 2 dirumuskan “*untuk mengatur, mengendalikan, mengawasi dan melakukan pembinaan terhadap pertumbuhan dan berbagai ijin usaha dalam daerah*”. Keharusan setiap perusahaan wajib memiliki izin usaha perdagangan tertuang dalam Bab IV Pasal 5 ayat (1) yaitu “Setiap perusahaan yang menjalankan kegiatan usaha industri, perdagangan, dan gudang/ruangan wajib

memiliki izin usaha industri, perdagangan, izin usaha gudang/ruangan dan wajib didaftarkan dalam daftar perusahaan”. Dengan dikeluarkannya Perda tersebut disamping bertujuan untuk memperoleh pendapatan juga dikandung untuk pembinaan, pengaturan, pengendalian dan pengawasan kegiatan usaha perdagangan. Mengingat bahwa upaya pendaftaran izin usaha perdagangan merupakan hal yang sangat vital dalam menunjang pembangunan kegiatan ekonomi daerah, maka pemberian pelayanan izin usaha perdagangan tersebut harus cepat, tepat, berkualitas dan terjangkau. Adapun jumlah pemegang Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP) selama tahun 2001-2007 dapat disajikan pada diagram berikut:

Gambar 1 : Perkembangan Surat Ijin Usaha Perdagangan sejak tahun 2001-2007



Berdasarkan Gambar 1 di atas, tampak *trend* (perkembangan) jumlah pemegang SIUP perusahaan besar, menengah, dan kecil sejak tahun 2001-2007 terus mengalami peningkatan cukup signifikan. Peningkatan ini pertanda bahwa pertumbuhan ekonomi di Sumatera Utara cukup baik, bahkan

menurut Data Badan Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2006 pertumbuhan ekonomi di Kota Medan mencapai 7.57 % kemudian tahun 2007 naik menjadi 8.08 persen, atau di atas pertumbuhan ekonomi nasional yang dipatok pemerintah sebesar 6,4 persen. Pertumbuhan ekonomi itu berasal dari

sektor perdagangan, telekomunikasi dan transportasi.

Meskipun perkembangan (*trend*) pemegang SIUP, terus mengalami peningkatan signifikan, namun belum diimbangi dengan pelayanan yang berkualitas sebab masih terlihat di lapangan adanya gejala-gejala yang menunjukkan rendahnya kualitas pelayanan Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP). Salah satu diantaranya adalah pada saat pengurusan perijinan, masyarakat selalu dibebani dengan biaya-biaya yang tidak resmi, prosedur pelayanan terlalu birokratis, dan setiap pengurusan izin melalui banyak meja-meja dimana di tiap meja ada kutipan, sehingga muncul anekdot SUMUT (*Semua Urusan Mesti Uang Tunai*). Hal ini mengakibatkan sikap masyarakat yang kurang simpati terhadap bentuk layanan yang diperoleh. Terlebih lagi diketahui bahwa fungsi pelayanan perizinan dari birokrat adalah bersifat monopolistik (tidak memiliki pesaing) dalam pelayanan masyarakat. Hasil temuan peneliti di lapangan sejalan dengan apa yang dilansir (dimuat) di media cetak harian *Sinar Indonesia Baru* 21 dan 22 Juni 2008, diantaranya memuat berita tentang imej Semua Urusan Mesti Uang Tunai (SUMUT) harus dirubah jadi *Semua Urusan Musti Tuntas*.

Tampaknya, gejala kualitas pelayanan birokrasi hampir merata (sama) di seluruh Indonesia, sebagaimana terbaca dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2004-2009. Pada Bab 14 halaman 119 dikatakan: "Reformasi birokrasi belum berjalan sesuai dengan tuntutan masyarakat. Hal tersebut terkait dengan

tingginya kompleksitas permasalahan dalam mencari solusi perbaikan. Masih tingginya penyalahgunaan wewenang, banyaknya praktik KKN, dan masih lemahnya pengawasan terhadap kinerja aparatur negara merupakan cerminan dari kondisi kinerja birokrasi yang masih jauh dari harapan". Demikian juga pernyataan Menteri Negara Aparatur Pendagunaan Aparatur Negara (Meneg PAN) mengatakan "kinerja birokrat lambat dalam pelayanan yang menyangkut perizinan menyebabkan inefisiensi waktu dan biaya tinggi" (*Pikiran Rakyat*, 3 Juli 2007). Try Harijono juga menyatakan dalam Laporan Akhir Tahun 2007 di harian *Kompas*, "Nyaris tak ada upaya serius dan tulus birokrasi untuk melayani masyarakat. Beragam langkah yang dilakukan terkesan lebih bersifat politis" (*Kompas*, 12 Desember 2007). Demikian juga editorial harian *Media Indonesia*, 17 Januari 2008 menyajikan "birokrasi yang melayani, bukan dilayani, jelas masih jauh dari kenyataan. Bersikap proaktif, bukan reaktif, itu pun baru sebatas harapan".

Berdasarkan latar belakang di atas peneliti merumuskan masalah "Adakah pengaruh pengawasan terhadap kualitas pelayanan masyarakat di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan"??. Adapun tujuan yang diharapkan dapat tercapai dari penelitian ini adalah mengkaji dan menganalisis keterpengaruh pengawasan terhadap kualitas pelayanan masyarakat di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan.

LANDASAN TEORI

Pengawasan adalah salah fungsi fundamental manajemen yang pada hakekatnya merupakan tindakan

membandingkan antara *Das Sollen* (standard) dengan *Das Sein* (situasi kenyataan yang diperoleh). Melakukan kegiatan membandingkan kerap kali akan melahirkan adanya penyimpangan-penyimpangan. Penyimpangan tersebut disebut *gap*. Menurut Winardi (1999:181) *Gap* adalah *A problem is a deviation from a standard (or from certain objective to be reacted)*. Karena itu, fungsi *controlling* bukan saja mencakup tindakan mengawasi dan mengkonfrontir fakta adanya penyimpangan tetapi melakukan koreksi (perbaikan) terhadap deviasi-deviasi yang terjadi. Robbins and Coulter (2005:458) mengatakan "*control the process of monitoring activities to ensure that they are being accomplished as planned and of correcting any significant deviation*". Sebagaimana diungkapkan Atmosudirdjo (1982:125) "pangkal dari semua pengawasan adalah rencana". Hal senada juga dikemukakan Ruky (2002: 155) mengatakan bahwa "perencanaan yang baik akan memungkinkan kita melakukan pengawasan untuk mengukur kemajuan yang diperoleh dalam usaha mencapai tujuan dan sasaran yang diinginkan sehingga tindakan perbaikan dapat diambil bila kemajuan tersebut dianggap tidak memuaskan". Misalnya, rencana penerbitan SIUP ditetapkan selama 6 hari kerja, inilah yang perlu diukur apakah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dapat diterbitkan pada 6 hari kerja. Winardi (1979 : 135), mengemukakan bahwa "Perencanaan dan pengawasan merupakan kedua belahan mata uang sama". Hal senada juga disampaikan Handoko (1998: 83) "bahwa perencanaan dan pengawasan saling berhubungan sangat erat, sehingga sering

disebut sebagai kembar siam dalam manajemen". Rencana yang bagaimanapun baiknya akan gagal bila mana pimpinan tidak melakukan tindakan pengawasan. Pengawasan tidak mungkin dilaksanakan tanpa adanya perencanaan. Jika mengikuti sistematika George R. Terry pengawasan atau *controlling* merupakan fungsi keempat dari proses manajemen untuk menciptakan tujuan organisasi efisien dan efektif. Karena itu, pengawasan dibutuhkan untuk menciptakan prinsip-prinsip organisasi yang lebih baik Sebagaimana dikemukakan, BAPPENAS (2007:47) mengatakan bahwa "sistem pengawasan adalah salah satu bagian dari penerapan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik (*good governance*)". Artinya, dalam pemerintahan yang baik mengharuskan atau dibutuhkan adanya pengawasan. Sebagaimana dikemukakan Winardi (1983:132) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mengharuskan adanya pengawasan adalah : (a). Sasaran-sasaran individual dan organisatoris biasanya berbeda; (maka dengan demikian diperlukan adanya pengawasan untuk memastikan bahwa anggota-anggota bekerja ke arah sasaran-sasaran organisatoris). (b). Pengawasan diperlukan, disebabkan oleh karena terdapat adanya suatu perbedaan waktu antara sasaran-sasaran dirumuskan dan sewaktu mereka direalisasi. (Selama interval tersebut kondisi-kondisi yang tidak terduga dapat menimbulkan suatu deviasi antara hasil yang dicapai dan hasil yang diinginkan).

Hal senada juga disampaikan Stoner, Freeman dan Gilbert (terjemahan, 1996:250) alasan diperlukannya pengawasan adalah: (1). Menciptakan mutu manajemen yang lebih baik; (2).

Menghadapi perubahan; (3). Menciptakan siklus yang lebih cepat; (4). Menambahkan nilai. Demikian juga menurut Handoko (1998:366) mengatakan pentingnya dilakukan pengawasan diakibatkan beberapa faktor yaitu : (1). Perubahan lingkungan organisasi yang terus menerus dan tak dapat dihindari. (2). Peningkatan kompleksitas organisasi, artinya semakin besar organisasi semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal.(3). Kesalahan-kesalahan. Sebagai anggota organisasi tidak luput dari kesalahan. (4). Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang, artinya wewenang yang diberikan pimpinan kepada bawahan perlu dimonitoring. Pentingnya pengawasan dalam pemerintahan yang baik (*good governance*) telah diatur dalam Keputusan MENPAN No. 63 Tahun 2004 menyatakan bahwa : "pimpinan penyelenggara pelayanan publik wajib secara berkala mengadakan pengawasan terhadap kinerja penyelenggaraan pelayanan di lingkungan secara berkelanjutan dan hasilnya secara berkala dilaporkan kepada pimpinan tertinggi penyelenggara pelayanan publik". Kemudian diperkuat dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah, pasal 13 ayat (1). Inspektorat merupakan unsur pengawas penyelenggaraan pemerintah daerah, dan ayat (3). Inspektorat dalam melaksanakan tugas menyelenggarakan fungsi (a). Perencanaan program pengawasan; (b). Perumusan kebijakan dan fasilitasi pengawasan; dan (c). Pemeriksaan, pengusutan, pengujian, penilaian tugas pengawasan.

Menurut para ahli dimensi-dimensi pengawasan terdiri dari beberapa dimensi. Winardi (1983 : 130)

mengatakan pengawasan berhubungan dimensi: (a). membandingkan kejadian-kejadian dengan rencana-rencana yang sebelumnya dibuat; (b). mengadakan koreksi-koreksi yang perlu dilakukan apabila kejadian-kejadian dalam kenyataan ternyata menyimpang dari rencana-rencana. Hani Handoko (1998: 363) mengatakan terdapat; 5 (lima) dimensi pengawasan yaitu (1). Penetapan standar hasil yang diinginkan; (2). Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan; (3). Pengukuran pelaksanaan kegiatan; (4). Perbandingan pelaksanaan dengan standar dan analisa penyimpangan; (5). Pengambilan tindakan korektif bila diperlukan

Sementara, Robbins and Coulter (2005:460) dimensi-dimensi pengawasan itu terdiri dari empat dimensi yaitu: *standars, measurements, comparison* dan *action*. Keempat dimensi pengawasan yang diciptakan Stephen P. Robbins and Mary Coulter (2005) sekaligus merupakan acuan atau *grand theory* dalam penelitian ini akan diuraikan lebih lanjut. (1). **Menetapkan standar (Standards)** yaitu penetapan patokan (target) atau hasil yang diinginkan, untuk dapat dilakukan sebagai perbandingan hasil ketika berlangsungnya kegiatan organisasi. Standar juga merupakan batasan tentang apa yang harus dilakukan dalam melaksanakan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan dan target organisasi. Adanya standar atau hasil yang diinginkan, maka dengan mudah untuk mengetahui penyimpangan kualitas pelayanan. Standar harus jelas, tepat dan dapat terukur termasuk dalam batas waktunya, sehingga mudah dikomunikasikan dan diterjemahkan atau dilaksanakan oleh para pelaksana. Adanya penetapan target atau sasaran

yang diinginkan akan menjadi sebuah kriterium guna mengukur kenyataan yang dihasilkan kemudian dibandingkan dengan keadaan yang diinginkan. Selain kejelasan rumusan hasil atau target yang diinginkan juga sebagai kejelasan tolok ukur standar kualitas layanan. Bila target yang diinginkan manajemen Dinas Perdagangan dan Perindustrian tidak jelas atau tidak terukur secara kuantitatif akan mengakibatkan tidak berfungsinya pengawasan. Menurut Handoko (1998:363-364) ada 3 (tiga) bentuk standar yaitu (a). *Standar-standar fisik*, mungkin meliputi kuantitas barang atau jasa, jumlah langganan, atau kualitas produk. (b). *Standar-standar moneter*, yang ditunjukkan dalam rupiah dan mencakup biaya tenaga kerja, biaya penjualan, laba kotor, pendapatan penjualan, dan sejenisnya. (c). *Standar-standar waktu*, meliputi kecepatan menyelesaikan pekerjaan, atau batas waktu suatu pekerjaan harus diselesaikan. (2). **Pengukuran (*measurement*)**. Pengukuran merupakan proses yang berulang-ulang dilakukan dan terus menerus dan benar, baik intensitasnya dalam bentuk pengukuran harian, mingguan, atau bulanan sehingga tampak yang diukur antara mutu dan jumlah hasil. Penetapan standar akan sia-sia bila tidak disertai berbagai cara untuk mengukur pelaksanaan kegiatan. Oleh karena itu, menurut Handoko (1998:364), mengatakan ada beberapa pertanyaan yang penting yang harus dijawab sebelum melakukan pengukuran yaitu : (a). Berapa kali (*how often*) pelaksanaan seharusnya diukur-setiap jam, harian, mingguan, bulanan. (b). Dalam bentuk apa (*what form*) pengukuran dilakukan, apakah laporan tertulis, inspeksi mendadak, melalui telepon; (c). Siapa (*who*) yang akan terlibat melakukan pengawasan, manajer, staf departemen. (3). **Membandingkan (*compare*)**, yaitu

membandingkan hasil yang dicapai dengan target atau standar yang telah ditetapkan, mungkin kinerja lebih tinggi, atau lebih rendah atau sama dengan standar. Proses ini akan menemukan adanya penyimpangan-penyimpangan antara standar dengan realisasi, apakah standar dapat tercapai. Melakukan perbandingan akan mudah mengetahui penyimpangan yang terjadi. Bila perbandingan tidak dilakukan antara hasil yang diharapkan dengan kenyataan yang dihadapi maka fungsi manajemen tidak berfungsi. Karena itu, pihak manajemen Dinas Perdagangan dan Perindustrian perlu melakukan perbandingan antara hasil yang diharapkan dengan kenyataan yang dihadapi. (4). **Melakukan tindakan (*action*)**, yaitu keputusan mengambil tindakan koreksi-koreksi atau perbaikan. Bilamana telah terjadi penyimpangan (*deviasi*) antara standar dengan realisasi. Manakala terjadi penyimpangan maka pihak manajemen Dinas Perdagangan dan Perindustrian perlu melakukan tindakan *Follow-Up* berupa mengoreksi penyimpangan yang terjadi. Proses *Follow-Up* atau tindakan ini dapat dilakukan apakah dengan merubah standar, ukuran atau norma. Menurut Handoko (1998:365) tindakan koreksi mungkin berupa : (a). Mengubah standar mula-mula (barangkali terlalu tinggi atau terlalu rendah). (b). Mengubah pengukuran pelaksanaan (inspeksi terlalu sering frekuensinya atau kurang atau bahkan mengganti sistem pengukuran itu sendiri). (c). Mengubah cara dalam menganalisa dan menginterpretasikan penyimpangan-penyimpangan. Keempat dimensi-pengawasan perlu dilakukan oleh pihak manajemen Dinas Perdagangan dan Perindustrian agar pengawasan itu dapat berfungsi dengan baik.

Pelayanan masyarakat merupakan upaya untuk melayani, membantu, menyiapkan, mengurus dan menyelesaikan keperluan kebutuhan

seorang atau sekelompok orang agar mereka memiliki perlindungan dalam berusaha. Dalam kaitannya dengan pelayanan masyarakat di daerah, maka pemerintah membentuk organisasi pelaksana pelayanan perijinan yang berkualitas pada Kantor Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Medan. Salah satu upaya untuk peningkatan kualitas pelayanan dapat dilakukan dengan cara mengevaluasi dimensi-dimensi pelayanan publik itu sendiri, yaitu dengan cara melihat kesenjangan (gap) antara pelayanan yang diberikan atau diharapkan pelanggan (*expected service*) dengan pelayanan yang dirasakan oleh penerima layanan (*percieved service*). Menurut Zethaml, Parasuraman dan Berry (1990:37) terdapat 5 (lima) gap yang merupakan penyebab kegagalan dalam penyampaian jasa, yaitu : *Gap 1: Customers Expectations-Management Perceptions Gap; Gap 2: Management's Perceptions-Service Quality Specification Gap.; Gap 3 : Service Quality Specifications - Service Delivery Gap; Gap 4 : Service Delivery - External Communications Gap; Gap 5 : Expected Service - Perceived Service Gap.*

Untuk mengatasi gap tersebut, ada dimensi-dimensi kualitas pelayanan yang dapat diterapkan dalam pelayanan masyarakat. Menurut pendapat pakar ahli administrasi publik seperti (1). Denhardt and Denhardt (2003: 61) mengatakan terdapat delapan dimensi pelayanan publik meliputi : *Convenience* (kemudahan); *Security* (keamanan); *Reliability* (kehandalan); *Personal attention* (perhatian pada orang); *Problem-solving* (pemecahan masalah); *Fairness* (keadilan); *Fiscal responsibility* (tanggungjawab keuangan); *Citizen influence* (pengaruh masyarakat). (3). Rosenbloom (1992:141) meliputi : *Efficiency* (timeliness); *Competence*; *Fairness*. (4). Mc KEVITT (1998:53)

meliputi : *Tangibles*; *Reliability*; *Responsiveness*; *Assurance* dan *Empathy*. Sementara pendapat para ahli administrasi bisnis seperti pendapat Valarie, at.al (2006: 117) meliputi : *Reliability* (Kehandalan); *Responsiveness* (Daya Tanggap); *Assurance* (Jaminan); *Empathy* (Empati); *Tangibles* (Keberwujudan).

Berdasarkan dimensi-dimensi pelayanan publik yang disajikan para ahli di atas, maka *grand teori* yang akan digunakan sebagai pisau analisis dalam penelitian ini adalah teori yang diciptakan Janet V. Denhardt and Robert B. Denhardt dalam bukunya "*The New Public Service (NPS)*" (2003). Pertimbangan menggunakan teori ini. *Pertama*, mereka memasukkan dimensi "keadilan" (*fairness*) sebagai filosofi administrasi publik, sebab tanpa ukuran keadilan administrasi publik adalah keliru. Sebagaimana ditegaskan John Rawls dalam bukunya *A Theory of Justice* (1971) yang dikutip Frederickson (2003:60) mengatakan bahwa "keberadaan lembaga-lembaga pemerintahan adalah menciptakan keadilan (*Justice*) dalam mengatur struktur dasar kehidupan masyarakat. Hal senada juga diungkapkan Henry (2004:171) mengatakan bahwa filosofi *justice-as- fairness* merupakan dasar (fundasi) kerangka dasar bagi para pelaksana administrasi negara". Artinya, para pelaksana administrasi negara harus memahami dengan tegas bahwa filosofi administrasi negara adalah "keadilan" (*fairness*), sedangkan filosofi administrasi bisnis menurut Atmosudirdjo (1982: 315) adalah "*the philosophy of the Business* berkisar pada keuntungan-keuntungan, dan fungsi laba (profit)". *Kedua*, dimensi-dimensi yang ditetapkan Denhardt and Denhardt memiliki keistimewaan yang dapat dikembangkan dalam daftar ukuran komprehensif untuk pemerintah daerah (*One especially comprehensive list development for local government*

includes the following) Denhardt and Denhardt (2003: 61). Karena itu, untuk mencapai keadilan sebagai filosofi administrasi publik Siagian (2001. : 144) mengatakan bahwa : "aparatur pemerintah adalah bersikap adil (perlakuan adil), dan berada di atas semua golongan dalam menjalankan fungsi dan kegiatannya sebagai aparatur pemerintah". Hal senada juga diungkapkan *United Nation Development Program (UNDP)* dalam Dwiyanto (2003:6) mengatakan bahwa karakteristik *Good Governance* salah satu diantaranya adalah "keadilan", yaitu adanya perlakuan yang sama (menjauhkan praktik diskriminatif) kepada warganya dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Kedelapan dimensi-dimensi yang dikemukakan Denhardt and Denhardt (2003: 61) itu akan diuraikan yaitu : (1). *Convenience* (kemudahan), yaitu adanya tingkat kemudahan untuk memperoleh pelayanan dari pemerintah. Pemerintah sebagai penyedia layanan SIUP tentu saja harus mudah diperoleh hasilnya oleh klien. Kemudahan dari segi lokasi dan kemudahan memberikan pelayanan yang tidak birokratis (berbelit-belit), tidak melelahkan, serta menangani masalah dengan mudah akan dapat menciptakan citra positif. Kemudahan memberikan pelayanan perijinan merupakan hal yang penting dari mutu pelayanan perijinan, karena dengan tingkat kemudahan akan mempengaruhi mutu pelayanan perijinan. (2). *Security* (keamanan), yaitu adanya rasa keamanan ketika masyarakat menerima layanan dari pemerintah, pelayanan yang disediakan pemerintah membuat masyarakat merasa aman dan tidak was-was atau ragu-ragu ketika mereka menerima layanan tersebut. Dengan adanya layanan yang diterima

klien akan merasa dirinya terlindungi dalam melaksanakan aktivitasnya. (3). *Reliability* (kehandalan), yaitu kemampuan dan kehandalan untuk menyediakan pelayanan secara cepat dan terpercaya pada saat diminta masyarakat. Cepat memberikan pelayanan berarti sesuai dengan yang telah dijanjikan kepada konsumen atau pelanggan. Kemampuan untuk memenuhi janji sesuai dengan yang telah ditawarkan serta dapat dipertanggungjawabkan, terhandal atau tidak melenceng dari apa yang dijanjikan, akurat dan konsisten, serta dijamin baik produknya maupun tidak cacat. Kehandalan juga disebut pelayanan yang diberikan seperti apa yang dijanjikan dengan segera, akurat, memuaskan serta tepat waktu. Dimensi ini relevan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, karena tidak menyimpang dari prosedur standar operasi (*standar operating procedure*). (4). *Personality attention* (perhatian kepada orang), yaitu aparat yang menyediakan layanan informasi kepada masyarakat harus diperhatikan, memberikan perhatian dengan suasana yang bersahabat, serta berusaha mengetahui keinginan klien, akan membuat mereka dihargai dan dihormati. Petugas *front* terdepan harus dapat merasakan apa yang orang lain rasakan, mereka benar-benar memberikan perhatian yang besar dan khusus, dan berusaha untuk mengerti dan memahami apa keinginan, kemauan dan kebutuhan klien. (5). *Problem solving approach* (pendekatan pemecahan masalah), yaitu petugas pelayanan harus memberikan informasi yang jelas kepada masyarakat, dan informasi yang diberikan kepada masyarakat dengan jelas akan dapat membantu mereka. Pentingnya informasi

yang akurat dan jelas akan dapat membantu klien, terutama bagi mereka yang belum berpengalaman berurusan dengan pemerintah, demikian juga klien yang baru pertama kali berurusan, mungkin masih bingung atau menjadi masalah baru bagi dirinya. (6). *Fairness* (perlakuan adil/keadilan), bahwa pelayanan yang diberikan kepada masyarakat harus diperlakukan sama (netral) untuk semua orang. Implementasi keadilan pada sektor publik dan swasta tentu ada perbedaan, pelayanan pada sektor swasta adanya perlakuan keistimewaan bagi pelanggan potensial (benar-benar memberikan keuntungan), sedangkan pelayanan pada sektor publik perlakuan adalah sama. Itu sebabnya, aparatur dalam melaksanakan tugas pelayanan harus menjaga netralitas, sebagaimana dikemukakan Siagian (2001:134) mengatakan bahwa: "sikap netral aparatur harus berada di atas semua golongan dan menempatkan kepentingan negara dan bangsa di atas segalanya.

Saefullah (2007:199) mengatakan bahwa "birokrasi hanya akan bisa memberikan pelayanan kepada masyarakat secara adil apabila mempunyai sikap dan perilaku netral, maksudnya birokrasi hendaknya bertindak sebagai lembaga administrasi publik yang berorientasi pada pencapaian efisiensi dan efektivitas dalam setiap kegiatannya". (7). *Fiscal responsibility* (tanggungjawab keuangan), yaitu ukuran tingkat dimana masyarakat percaya bahwa pemerintah daerah mampu menyediakan pelayanan sebagaimana mestinya dan menggunakan uang secara bertanggungjawab. Penetapan alokasi anggaran belanja untuk pelayanan

kepentingan publik yang memadai akan dapat meningkatkan kualitas pelayanan. (8). *Citizen influence* (pengaruh masyarakat), yaitu adanya kepercayaan (*trust*) dari masyarakat, bahwa mandat yang mereka berikan kepada pemerintah dapat mempengaruhi kualitas pelayanan yang mereka terima dari pemerintah daerah. Agus Dwiyanto (2008) mengatakan pada seminar Internasional "Pengembangan Inovasi Penyelenggaraan Pemerintahan Dalam Rangka Meningkatkan Pelayanan Publik" yang diselenggarakan Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I LAN Bandung mengatakan "dalam pelayanan yang berbasis *trust* akan terjadi interaksi antara warga dengan penerima layanan menjadi sangat sederhana, mudah, dan murah". Hal senada juga diungkapkan Pasolong (2007:145) mengatakan bahwa: "kepuasan masyarakat terhadap organisasi publik sangat penting karena adanya hubungan kepercayaan masyarakat. Semakin baik pemerintahan dan kualitas pelayanan yang diberikan, maka semakin tinggi kepercayaan masyarakat (*high trust*)". Kepercayaan yang diberikan rakyat kepada pemerintah berupa mandat saat pemilu tentu saja perlu dijaga, agar tidak terjadi krisis kepercayaan.

Berdasarkan dimensi-dimensi kualitas pelayanan yang telah diuraikan diatas akan digunakan sebagai alat penilaian bagi pelanggan (klien) untuk menilai apakah kualitas jasa pelayanan perijinan SIUP yang disediakan *provider* (penyedia) dalam hal ini Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Medan telah memenuhi sifat-sifat pelayanan yang berkualitas atau sesuai dengan harapan klien. Hal ini berarti

bahwa klienlah yang memberikan penilaian menyeluruh atas keunggulan jasa yang disediakan pemerintah. Sebagaimana dikemukakan Jasfar (2005:48) mengatakan bahwa : "citra kualitas yang baik bukanlah berdasarkan sudut pandang atau persepsi pihak penyedia jasa, melainkan berdasarkan sudut pandang atau persepsi konsumen. Konsumenlah yang berhak menilai, karena mereka yang menikmati layanan". Hal senada juga diungkapkan Lovelock, et.al. (2005:96-97) mengatakan bahwa: "Setelah pelanggan membeli atau menggunakan jasa layanan, maka pelangganlah yang membandingkan kualitas yang diharapkan dengan apa yang benar-benar mereka terima. Pelanggan akan senang apabila pelayanan yang diterima di atas tingkat yang mereka inginkan. Jika pelayanan yang diterima dalam batas toleransi, pelanggan menilai jasa yang diterima memadai. Apabila pelayanan yang diterima berada dibawah batas toleransi pelanggan tidak puas atau tidak sesuai dengan harapannya."

Agar pelayanan dapat tercapai dengan baik strategi meningkatkan pelayanan menurut de Vrye (dalam Katiwa (2001: 88) disingkat dengan **S-E-R-V-I-C-E**, (1). *Self-esteem* (memberi nilai pada diri sendiri); (2). *Exceed expectation* (melampaui yang diharapkan); (3). *Recover* (rebut kembali); (4). *Vision* (visi); (5). *Improve* (peningkatan); (6). *Care* (perhatian); (7). *Empower* (pemberdayaan). Selanjutnya, untuk dapat memberikan pelayanan secara tepat, Macaulana dan Cook (dalam Katiwa 2001: 89) menyarankan menggunakan pendekatan **S-M-A-R-T**, atau: (1). *Specific* (spesifik); (2). *Measurable* (terukur); (3). *Achievable*

(dapat dicapai); (4). *Relevant* (relevan); (5). *Time-bound* (keterikatan dengan waktu). Di samping **S-E-R-V-I-C-E**, dan **S-M-A-R-T** di atas menurut McCarthy, (1985: 358) dapat juga dilakukan model **AIDA** atau *Attention* (perhatian) kepada orang yang menerima layanan, *Interest* (minat) membangun/memberikan minat kepada penerima layanan, *Desire* (hasrat) atau membangkitkan hasrat untuk melakukan penilaian terhadap pelayanan yang diberikan, *Action* (tindakan) menghasilkan tindakan kepada suatu keputusan menerima pelayanan.

PEMBAHASAN

Hipotesis yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah "terdapat pengaruh pengawasan terhadap kualitas pelayanan masyarakat di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan yang ditentukan oleh dimensi-dimensi *standars, measurements, comparison dan action*".

Penelitian ini menggunakan metode survey (Sugiyono, 2006:7), dengan mengambil sampel, dan diharapkan dapat mencerminkan kejadian-kejadian relatif dari hubungan antar variabel bebas, dengan variable tidak bebas. Penelitian ini bersifat kuantitatif, dan bertujuan untuk menggambarkan sifat-sifat individu, keadaan, gejala, atau hubungan tertentu antara suatu gejala dengan gejala lain. Objek penelitian adalah di Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan, unit analisis penelitian adalah aparatur. Teknik penarikan sampel yang digunakan menurut Harun Al Rasyid (1994:156) mengatakan: "apabila sampel yang dibuat dasarnya Simple Random Sampling (SRS) dan pengujian yang akan

digunakan adalah *path-analysis* (analisis jalur).

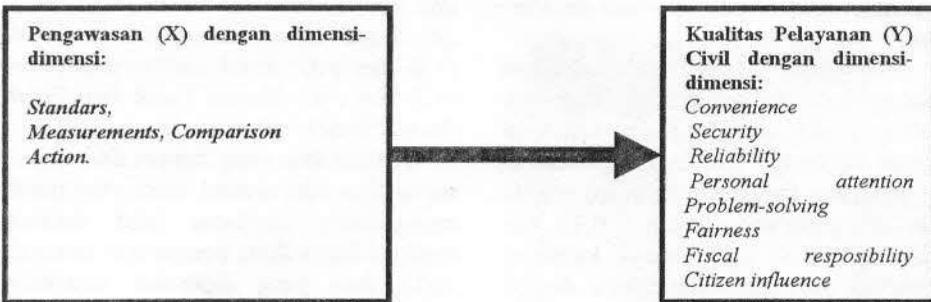
Selanjutnya peneliti memperkirakan korelasi terkecil dengan lambang (ρ), *level of significance* (α), dan kuasa uji dengan lambang (β). Dalam penelitian ini ditetapkan korelasi terkecil (ρ) = 0,30, *level of significance* atau α = 0,10, dan kuasa uji β = 0,10 artinya walaupun menerima H_0 yang seharusnya ditolak hanya dengan tingkat kesalahan 10%. Berdasarkan rumus di atas setelah dilakukan perhitungan pada iteratif I diperoleh jumlah sampel sebesar 113 orang, pada iteratif ke II sebesar 112 orang, dan iteratif ke III sebesar 112 orang, karena hasil perhitungan pada iteratif ke II dan ke III tetap sama, maka sampel minimal ditetapkan sebanyak 112 pemilik aparatur

Sebelum dilakukan pengumpulan data terlebih dahulu dirumuskan variabel operasional dengan maksud memperoleh kejelasan mengenai kandungan variabel yang akan digunakan, dengan jalan menetapkan "dimensi" dan "indikator" sehingga dapat disusun kuesioner. Ada dua jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini, yaitu data ordinal (kuantitatif) dan data kualitatif. Untuk data ordinal diperoleh dari responden yang dikumpulkan dengan menggunakan angket penelitian. Angket terdiri dari lima pertanyaan dengan jawaban tertutup yang diberikan nilai 1 sampai dengan 5, dengan menggunakan skala Likert, karena yang diukur adalah sikap, dan persepsi seseorang tentang fenomena (Sugiyono, 2006 : 107). Setiap instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai dengan negatif dengan bentuk jawaban sebagai berikut: *Sangat Baik/Setuju bobot (+5)*

dan (-1); Baik/Sering bobot (+4) dan (-2); Ragu-Ragu/Kadang-Kadang bobot (+3) dan (-3); Tidak baik/jarang bobot (+2) dan (-4); Sangat Tidak Baik/Tidak Pernah bobot (+1) dan (-5).

Karena data yang didapat dari angket merupakan data ordinal, sedangkan untuk menganalisis koefisien jalur datanya minimal harus skala pengukuran interval, maka data yang diperoleh dinaikkan menjadi berskala interval, dengan menggunakan metoda *Successive Interval* dari Hags (Harun Al Rasyid, 1994: 131-134). Sedangkan untuk menjamin keabsahan dan reliabilitas angket, dilakukan uji "validitas" dan uji "reliabilitas". Jumlah sample yang digunakan untuk pengujian ini sebanyak 30 orang (Sugiyono, 2006:141). Untuk uji validitas digunakan rumus korelasi *Pearson Product Moment Correlation* (Sugiyono, 2006:212). Selanjutnya dilakukan uji keberartian dari koefisien korelasi Pearson, dengan menggunakan alat statistic uji t (Sugiyono, 2006:214). Kriteria ujinya adalah H_0 ditolak apabila $t_{uji} > t(1-\alpha; n-2)$. Apabila H_0 ditolak, maka item tersebut valid. Jika H_0 diterima dan tanda koefisien korelasinya positif, maka item tersebut masih dapat dikatakan valid. Jika H_0 diterima dan tanda koefisien korelasinya negative, maka item pertanyaan tersebut tidak valid. Untuk menguji reliabilitas variabel penelitian digunakan metode belah dua (*split half test*) (Sugiyono, 2006:149).

Untuk mengetahui sejauhmana pengaruh pengawasan terhadap kualitas pelayanan masyarakat Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan menggunakan *Path Analysis*. Dengan paradigma penelitian yaitu:



Sebagaimana yang disajikan pada uraian terdahulu, bahwa tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar keterpengaruh dimensi-dimensi pengawasan terhadap kualitas pelayanan perijinan SIUP di Kota Medan. Berdasarkan hasil perhitungan path analysis menunjukkan bahwa koefisien lintas model diagram jalur menunjukkan ada keterpengaruh variabel bebas (seluruh dimensi-dimensi) yang ada

terhadap kualitas pelayanan perijinan. Hasil temuan kepengaruh secara simultan menunjukkan perhitungan koefisien lintas sebesar 0.59 dengan kategori pengaruh sedang, sedangkan nilai F hitung > F tabel yaitu 4.501 > 2.451. Sedangkan pengaruh secara parsial dilakukan dengan pengujian alat uji t, jika $t_{hit} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, artinya ada keterpengaruh antar variabel, lebih jelasnya dapat disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1
Koefisien, Tingkat Keterpengaruh Pengawasan terhadap Kualitas Pelayanan Civil

Hipotesis secara parsial	Koefisien Lintas	Tingkat Pengaruh Sugiyono (2006:214)	Nilai t Hitung	Nilai t Tabel	Kesimpulan
Pengaruh dimensi <i>Standars</i> , terhadap kualitas pelayanan masyarakat (Y) di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan	0,67	Kuat	3.201	1,661	Ho Ditolak
Pengaruh dimensi <i>Measurements</i> terhadap kualitas pelayanan masyarakat (Y) di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan	0.71	Kuat	4.329	1.661	Ho Ditolak
Pengaruh dimensi <i>Comparison</i> terhadap kualitas pelayanan masyarakat (Y) di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan	0,69	Kuat	2.431	1.661	Ho Ditolak
Pengaruh dimensi <i>Action</i> terhadap kualitas pelayanan masyarakat (Y) di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan	0.53	Sedang	2.213	1.661	Ho ditolak

Keterangan: Uji hipotesis signifikansi $\alpha = 0.05$ atau the level of confidence 95%.

Jika diamati hasil perhitungan secara parsial yaitu pengaruh pengawasan (X) terhadap kualitas pelayanan masyarakat (Y) di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan, dimensi pengawasan yaitu *Standars, Measurements, Comparison* mempunyai sedang. Kuatnya pengaruh dimensi kategori kuat terhadap kualitas pelayanan masyarakat. Sedangkan pengaruh dimensi *Action* atau tindakan koreksi pengaruhnya *Standars, Measurements, Comparison* terhadap kualitas pelayanan masyarakat diakibatkan bahwa ketiga dimensi ini sangat penting dilakukan sebelum melakukan pengawasan. Dimensi standar berkaitan erat dengan perencanaan, sebab dalam perencanaanlah ditetapkan target atau hasil yang akan diinginkan. Perencanaan yang baik akan memungkinkan kita melakukan pengawasan untuk mengukur kemajuan yang diperoleh dalam usaha mencapai tujuan dan sasaran yang diinginkan sehingga tindakan perbaikan dapat diambil bila kemajuan tersebut dianggap tidak memuaskan. Misalnya, rencana penerbitan SIUP ditetapkan dalam Standar Pelayanan Minimal (SPM) selama 6 hari kerja, inilah yang perlu diukur apakah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dapat diterbitkan pada 6 hari kerja. Itu sebabnya dalam kajian teori dikatakan bahwa perencanaan dan pengawasan merupakan dua sisi mata uang. Rencana yang bagaimanapun baiknya akan gagal bila mana pimpinan tidak melakukan pengawasan. Jika melakukan pengukuran (*measurements*) tentu saja akan menemukan adanya deviasi (*deviation*) antara apa yang diinginkan dengan apa yang terjadi maka tugas pengawasan sangat penting

dilakukan, dan bukan berarti pula tugas pengawasan sudah selesai, melainkan hasil perbandingan (*comparison*) antara target dengan hasil yang dicapai dilakukan perbaikan mungkin kinerja lebih tinggi, atau lebih rendah atau sama dengan standar. Setelah ditemukan adanya deviasi maka dilakukan tindakan koreksi terhadap penyimpangan yang terjadi. Namun pengaruh tindakan koreksi ini terhadap kualitas pelayanan masyarakat berada dalam kategori sedang, artinya tindakan *Follow-Up* berupa mengoreksi penyimpangan yang terjadi, tampaknya kurang ditanggapi oleh pimpinan dan pegawai yang diawasi. Artinya, manakala ada laporan-laporan dari bawahan yang menunjukkan adanya penyimpangan dalam pelayanan perijinan kurang ditanggapi oleh pimpinan.

Selanjutnya, bila dicermati pengaruh dimensi seluruh dimensi atau pengaruh pengawasan itu sendiri terhadap kualitas pelayanan perijinan jika dilakukan perhitungan path analysis menunjukkan pengaruh kuat dengan kategori 0.73. Artinya, Pengawasan dilakukan agar supaya semua pelaksanaan dan penyelenggaraan (*operation*) berlangsung serta berhasil (*berakhir*) sesuai dengan apa yang telah direncanakan, atau diputuskan, disamping itu untuk mencegah agar pegawai tidak menyimpang dari norma-norma yang berlaku dalam organisasi.

PENUTUP

Berdasarkan hipotesis yang diajukan di atas, ditemukan simpulan bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel pengawasan terhadap kualitas pelayanan perijinan SIUP di Dinas Perdagangan dan

Perindustrian Kota Medan. Hasil temuan kepengaruhannya secara simultan menunjukkan perhitungan koefisien lintas sebesar 0.73 dengan kategori pengaruh kuat, sedangkan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $4.501 > 2.451$. Setelah dilakukan determinasi pengaruh variabel bebas (X; Pengawasan) terhadap variabel tidak bebas (Y: Kualitas pelayanan SIUP), sebesar $0.73^2 = 0.5329$ atau sebesar 53.29%. dan sisanya sebesar 46.71% dipengaruhi faktor lain (epsilon) Misalnya, uraian tugas, kepemimpinan, etos kerja, dan lain-lain yang tidak diperhitungkan dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Atmosudirdjo, Prajudi. 1982. *Administrasi dan Management Umum*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- BAPPENAS. 2007. *Modul Penerapan Prinsip-Prinsip Tata Keperintahan Yang Baik*. Jakarta: Sekretariat Tim Pengembangan Kebijakan Nasional Tata Keperintahan Yang Baik.
- 2007. *Penerapan Tata Keperintahan Yang Baik*. Jakarta: Sekretariat Tim Pengembangan Kebijakan Nasional Tata Keperintahan Yang Baik.
- Data Badan Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2006
- Denhardt, V, Janet and Denhardt, Robert.B. 2003. *The New Public Service*. New York : Armonk
- Dwiyanto, Agus. 2003. *Reformasi Tata Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan Univ. Gajah Mada, Kerjasama dengan PEG-USAID. Bank Dunia, dan Kemitraan Bagi
- Pembaruan Tata Pemerintahan di Indonesia
- 2008. *Pengembangan Inovasi Penyelenggaraan Pemerintahan Dalam Rangka Meningkatkan Pelayanan Publik'*. Bandung : Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I LAN.
- Frederickson, H. George. 1997. *The Spirit of Public Administration*. San Fransisco : Jossey Bass Publishers.
- Handoko, Hani T. 1998. *Manajemen*. Edisi ke-2. Yogyakarta : BPFE
- Henry Nicholas.. 2004. *Public Administration and Public Affairs* eighth edition. New Delhi : Prentice -Hall of India Private Limited.
- Jasfar, Farida. 2005. *Manajemen Jasa Pendekatan Terpadu*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Kartiwa, Asep. 2001. *Pengaruh Penataan Kelembagaan Pemerintah Daerah terhadap Efektivitas Pelayanan Perizinan Usaha Industri Dalam Otonomi Daerah* (Disertasi). Bandung: PPS Universitas Padjadjaran
- Keputusan MENPAN No. 63 Tahun 2004 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik
- Keputusan Walikota Medan No. 35 Tahun 2002 tentang Pelaksanaan Peraturan Daerah Kota Medan No. 10 Tahun 2002 tentang Retribusi Izin
- Lovelock, Christoper H., dan Wright, Lauren K. 2005. *Principles of Service Marketing and Management*. Diterjemahkan Agus Widyanto. Jakarta : PT Intermasa
- McCarthy, Jerome.E. 1985. *Essential of Marketing* diterjemahkan oleh

- Albert P. Situmorang dkk. Jakarta ; Erlangga.
- McKEVITT DAVID. 1998. *Managing Core Public Service. Massachuselts* : Blackwell Publishers
- Pasolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung : ALFABETA
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah
- Peraturan Daerah (Perda) Kota Medan No 10 Tahun 2002 tentang Retribusi Izin Usaha Industri, Perdagangan, Gudang, Ruangan dan Tanda Daftar Perusahaan. Surat
- Rasyid Al Harun. 1994. *Statistika Sosial*, disunting oleh Teguh Kismantoroedji. Bandung : Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran.
- Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2004-2009
- Robbins, Stephen P., Coulter Mary. 2005. *Management*. International Edition. New Jersey : Pearson Prentice Hall..
- Rosenbloom, David, H., Ingraham, Patricia, W., 1992. *The Promise and Paradox of Civil Service*. Pittsburgh : University of Pittsburgh
- Ruky Achmad.S. 2002. *Sistem Manajemen Kinerja. Panduan Praktis untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima*. Jakarta : Gramedia.
- Saefullah.2007. *Pemikiran Kontemporer Administrasi Publik. Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Era Desentralisasi*. Cetakan pertama. Bandung : LP3AN FISIP UNPAD
- Siagian, Sondang. 2001. *Kerangka Dasar Ilmu Administrasi*. Jakarta : Rineka Cipta
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : ALFABETA
- Stoner, James. A.F., Freeman. Edward R., Gilbert JR. Daniel. 1996. *Manajemen*. Jilid I. Alih Bahasa Alexander Sindoro. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Winardi. 1979. *Asas-Asas Manajemen*. Bandung : Alurni
- 1983. *Dasar-Dasar Ilmu Management*. Bandung: Alurni
- 1999. *Pengantar Tentang Teori Sistem dan Analisis Sistem*. Bandung: Mandar Maju
- Zeithaml., Bitne., and Gremler.2006. *Service Marketing : Integrating Customer Focus Across The Firm*. 4 th edition. Boston Burr Ridge : Mc Graw-Hill
- Paraturaman. A. And Berry Leonar.L.1990. *Delivering Quality Service Balancing Customer Perception and Expectation*. New York : The Free Press.
- Suraat Kabar :**
Sinar Indonesia Baru 21 dan 22 Juni 2008
Analisa 7 Maret 2007
Kompas, 12 Desember 2007.
Media Indonesia, 17 Januari 2008
Pikiran Rakyat, 3 Juli 2007

[The body of the page contains extremely faint and illegible text, likely due to low contrast or scanning quality. The text is organized into two columns.]