

**PENGARUH KARAKTERISTIK STRUKTUR
ORGANISASI TERHADAP KUALITAS PELAYANAN
PEGAWAI SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN
RAKYAT DAERAH KABUPATEN KONAWE UTARA**

***THE INFLUENCE OF CHARACTERISTICS OF
ORGANIZATIONAL STRUCTURE ON EMPLOYEE
SERVICE QUALITY OF SECRETARIAT OF REGIONAL
PEOPLE'S REPRESENTATIVE BOARD OF
NORTH KONAWE DISTRICT***

Sarinandi¹, Bahtiar², Jamal Bake³

- 1) Mahasiswa Program Studi Administrasi Publik PPs UHO; e-mail: sarinandi@gmail.com
- 2) Dosen Tetap Jurusan Sosiologi UHO; e-mail: bahtiar_unhalu@yahoo.co.id
- 3) Dosen Tetap Jurusan Ilmu Administrasi Publik UHO; e-mail: elsikapi2002@yahoo.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh karakteristik struktur organisasi terhadap kualitas pelayanan pegawai pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Konawe Utara. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan tipe asosiatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai pada organisasi tersebut sebanyak 41 orang dan semuanya dijadikan responden penelitian. Data dikumpulkan dengan kuesioner yang mengacu kepada skala Likert. Analisis data menggunakan regresi linear sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik struktur organisasi yang mencakup dimensi-dimensi pembagian tugas, formalisasi dan kordinasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan pegawai.

Kata-kata kunci: Karakteristik struktur organisasi, Pembagian tugas, Formalisasi, Kualitas pelayanan.

ABSTRACT

The purpose of this study was to describe and analyze the influence of characteristics of organizational structure on employee service quality of Secretariat of Regional People's Representative Board of North Konawe District. This study uses quantitative methods with associative types. The population of this study were all employees in this organization totaling 41 people and all of them were used as research respondents. Data were collected by questionnaires which uses a Likert scale. Data analysis using simple linear regression. The results of the study show the characteristics of organizational structure consist of division of labor, formalization and coordination, positively and significantly affect the employee service quality.

Key words: Organizational structure characteristics, task division, formalization, service quality.

PENDAHULUAN

Pelayanan dan kualitas pelayanan publik dapat dicermati melalui cara atau tampilan yang ditunjukkan aparatur kepada masyarakat yang mendapatkan layanan. Jika suatu pelayanan aparat berkualitas sudah dipastikan akan menghasilkan kepuasan bagi masyarakat. Kepuasan adalah perasaan tentang menyenangkan yang ditunjukkan oleh masyarakat atas pelayanan yang diterimanya. Tingkat kepuasan tergantung pada mutu produk dalam memenuhi kebutuhan. Kualitas jasa seringkali diukur menggunakan persepsi pelanggan mengenai jasa yang diterima (David dan Newstrom, 1995: 28).

Organisasi pemerintah daerah dihadirkan untuk memberikan pelayanan berkualitas terbaik kepada masyarakat. Namun kenyataan di lapangan seringkali berbeda, sebagian besar masyarakat sering kali merasakan pelayanan yang tidak berkualitas, bahkan harus mengeluarkan segala daya dan upaya agar urusannya cepat selesai. Hal tersebut dikarenakan kualitas pelayanan publik ikut dipengaruhi oleh berbagai faktor yang terletak di luar diri individu aparat itu sendiri. Walaupun aparat memiliki kapabilitas yang memadai untuk melaksanakan tugas-tugas pelayanan publik, namun ada faktor-faktor dalam konteks pekerjaan yang mempengaruhi penyelenggaraan pelayanan tersebut.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan publik di organisasi pemerintah daerah adalah karakteristik struktur organisasi. Menurut Robbins & Timothy (2008:189) karakteristik struktur organisasi yang baik akan menggambarkan garis komando yang jelas sehingga pelaksanaan kerja juga akan tertib dan teratur. Sebaliknya, struktur yang tidak jelas akan membingungkan para pekerja melaksanakan tugasnya. Seringkali struktur yang tidak jelas membuat pekerjaan karyawan bertumpu pada orang tertentu dan tidak proposional. Gibson (2002:21) mengatakan bahwa kualitas pelayanan pegawai tidak dapat dilepaskan dari pengaruh karakteristik struktur organisasi di samping lingkungan kerja dan faktor individunya sendiri.

Kabupaten Konawe Utara merupakan daerah otonom yang merupakan hasil pemekaran dari Kabupaten Konawe. Sebagai daerah otonomi, maka kebijakan pemerintah yang diterapkan berasal dari pemerintah kabupaten setempat termasuk dalam sistem kesekretariatan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD). Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe Utara melaksanakan sebagian kewenangan Pemerintah Daerah Kabupaten Konawe Utara dalam penyelenggaraan urusan rumah tangga DPRD. Sekretariat DPRD merupakan organisasi perangkat daerah yang dibentuk untuk mendukung kelancaran tugas-tugas DPRD di bidang legislasi, anggaran dan pengawasan. Dalam menjalankan

fungsi DPRD seperti yang disebutkan diatas, secara otomatis Sekretariat DPRD disamping memberikan pelayanan administrasi kesekretariatan dan administrasi keuangan kepada DPRD juga memberikan pelayanan kepada konstituen atau masyarakat.

Dalam pelaksanaan tugas sebagaimana dimaksud, masih ada keluhan atas kualitas pelayanan pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe Utara. Kualitas pelayanan yang belum maksimal antara lain informasi mengenai saluran untuk menyampaikan pendapat atau saran kepada DPRD, layanan perizinan penelitian yang lamban, serta informasi mengenai masa reses anggota DPRD masih lamban disampaikan kepada masyarakat. Hasil observasi awal terlihat bahwa pelayanan lamban, proses pelayanan berbelit, tidak ada kepastian persyaratan pelayanan, ruang tunggu kurang nyaman sertatampilan pegawai seringkali kurang informatif dan tidak berada di tempat pada saat dibutuhkan. Seringkali menjadi keluhan para anggota legislatif bahwa kualitas pelayanan pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe Utara sangat tidak memuaskan dan cenderung hanya memberikan pelayanan kepada para anggota legislatif secara asal-asalan tanpa memperhatikan kebutuhan dari yang dilayani.

Di sisi lain terlihat bahwa karakteristik struktur organisasi sudah jelas dan nyata dengan mengacu kepada peraturan perundang-undangan yang ada. Namun, belum terlihat keseimbangan antara wewenang dan tanggungjawab staf dan pimpinan, bahkan dalam pelaksanaan kewenangan pimpinan seringkali terjadi pelimpahan tugas yang menyimpang ke luar garis komando. Selain itu, mekanisme kerja internal dalam organisasi yang menyangkut komunikasi antara atasan dan bawahan kadangkala tidak dilandasi dokumen tertulis, pengambilan keputusan yang bersifat sentralistik, penilaian kualitas kerja bawahan yang kurang objektif, sedangkan sinergitas program kerja organisasi kadangkala tumpang tindih antara unit yang satu dengan lainnya.

Literatur empiris dalam administrasi publik belum menyediakan penjelasan yang komprehensif perihal kualitas pelayanan dan karakteristik struktur organisasi di Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe Utara tersebut. Pengetahuan dimaksud penting terutama untuk membantu memberikan solusi bagi permasalahan yang dihadapi saat ini maupun dalam rangka mendesain kebijakan teknis dan program peningkatan kualitas pelayanan publik di organisasi pemerintah daerah, khususnya daerah otonom baru seperti Kabupaten Konawe Utara tersebut. Penelitian ini mencoba mengisi kesenjangan literatur tersebut dengan memfokuskan pada pengaruh karakteristik struktur organisasi terhadap kualitas pelayanan Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe Utara dalam konteks pelaksanaan fungsi pokok DPRD di bidang legislasi, anggaran dan pengawasan.

Organisasi, menurut Hasibuan (2007:24), merupakan suatu system perserikatan formal, berstruktur dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu. Organisasi hanya alat dan wadah saja. Namun yang menjadi pertanyaan sekarang adalah bagaimana sebuah organisasi dapat mencapai tujuannya. Apayang mempengaruhi keberhasilan sebuah organisasi tersebut? Weisbord dalam Thoha (2000:98) memberikan model untuk mendiagnosa organisasi yang sering dikenal dengan enam kotak Weisbord yang terdiri dari tujuan, struktur, sistem penghargaan, mekanisme tata kerja, tata hubungan dan kepemimpinan. Hal ini secara tidak langsung menyebutkan bahwa keberhasilan organisasi dipengaruhi oleh keenam unsur di atas.

Karakteristik struktur organisasi adalah karakteristik suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan. Organisasi merupakan unsur penting dalam sebuah pemerintahan. Semakin kuat organisasi pemerintahan tersebut maka akan semakin maksimal tugas pokok dan fungsinya dijalankan, akan memberikan pelayanan yang maksimal juga pada masyarakat dan pembangunan. Organisasi sebagai proses penentuan dan pengelompokan pekerjaan yang akan dikerjakan, menetapkan dan melimpahkan wewenang dan tanggung jawab dengan maksud untuk memungkinkan orang-orang bekerja sama secara efektif dalam mencapai tujuan, yang dalam organisasi publik tujuannya antara lain memberikan pelayanan masyarakat (Hasibuan,2007:24).

Struktur organisasi, menurut Robbins & Timothy (2008: 196) adalah pola formal aktivitas dan hubungan antara berbagai sub unit dalam organisasi. Gibson et al, (1994) mengemukakan bahwa ada empat ekstrim disain struktur organisasi yakni model mekanistik, model organik, model piramid, dan model horizontal. Thoha (2000:161) mengemukakan enam elemen kunci penyusunan struktur organisasi, yakni spesialisasi pekerjaan, departementalisasi, rantai komando, rentang kendali, sentralisasi dan desentralisasi, dan formalisasi.

Siagian (2004) mengemukakan bahwa pengamatan mengenai karakteristik struktur organisasi dapat ditata ke dalam beberapa dimensi, yaitu: 1) kesesuaian struktur organisasi, yaitu keselarasan struktur organisasi dengan standar ketentuan yang berlaku; 2) kejelasan tugas kewenangan, yakni ada kewenangan yang jelas dan seimbang pada masing-masing bagian, seksi dan staf; 3) mekanisme kerja internal dalam organisasi, hal ini menyangkut komunikasi antara atasan dan bawahan, pengambilan keputusan yang bersifat desentralisasi, keterlibatan staf dalam pengambilan keputusan/kebijakan serta penilaian kualitas pelayanan bawahan yang objektif; 4) pola koordinasi dalam organisasi,

koordinasi antar bidang dan koordinasi antara sesama staf; dan 5) sinergitas program kerja organisasi, yakni sinergitas program dengan tujuan umum organisasi, dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat, dengan instansi terkait dan dengan sumber daya manusia yang ada diorganisasi tersebut.

Kualitas pelayanan menggambarkan mutu atau tingkatan pelayanan terbaik yang diberikan oleh petugas pelayanan masyarakat dalam suatu organisasi. Pelayanan menurut Gronroos (dalam Ratminto, 2005:2) adalah suatu aktifitas atau serangkaian aktifitas yang bersifat tidak kasat mata yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi layanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen/pelanggan. Dwiyanto (2008:232) menegaskan bahwa kualitas pelayanan publik merupakan kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan dimana penilaian kualitas ditentukan pada saat terjadinya pemberian pelayanan publik tersebut diberikan. Pegawai yang kompeten, niscaya memberikan pelayanan berkualitas. Dalam perspektif *Total Quality Management*, kualitas dipandang secara luas, yaitu tidak hanya aspek hasil yang ditekankan, tetapi juga meliputi proses, lingkungan dan manusia.

Zheithmal *et al.* (dalam Ariani, 2009:180) dan Lovelock (1992) mengidentifikasi lima dimensi kualitas pelayanan, yaitu: bukti fisik, keandalan, daya tanggap, jaminan, dan empati. Bukti fisik yaitu kemampuan suatu organisasi dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Keandalan adalah kemampuan memberikan pelayanan sesuai dengan apa yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya. Daya tanggap adalah kemauan untuk membantu pelanggan dan memberikan jasa dengan cepat dan tepat dengan penyampaian informasi yang jelas. Jaminan adalah pengetahuan, kesopan-santunan dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan. Empati yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada pelanggan dengan berupaya memahami keinginan konsumen dimana suatu perusahaan diharapkan memiliki suatu pengertian dan pengetahuan tentang pelanggan, memahami kebutuhan pelanggan secara spesifik, serta memiliki waktu pengoperasian yang nyaman bagi pelanggan.

Peneliti terdahulu, seperti Muthalib (2005) dan Intan (2014) telah menguji dan mengkonfirmasi pengaruh karakteristik struktur organisasi terhadap kualitas pelayanan pada organisasi perangkat daerah. Namun, kedua penelitian tersebut mencakup dimensi-dimensi struktur organisasi yang berbeda dengan penelitian yang sekarang. Penelitian ini memasukkan karakteristik struktur organisasi menurut Siagian (2004), dan dimensi-

dimensi kualitas pelayanan menurut Zheithmal, *et al.* (dalam Ariani, 2009:180) dan Lovelock (1992). Penelitian ini memprediksikan suatu pengaruh positif dari karakteristik struktur organisasi terhadap kualitas pelayanan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe Utara.

METODE

Penelitian ini berlokasi pada Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe Utara. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai pada organisasi tersebut sebanyak 41 orang yang seluruhnya dijadikan responden. Tipe desain penelitian ini adalah asosiatif. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif di mana asosiasi antar variabel didasarkan pada teori-teori yang relevan, diukur dengan angka-angka, dan dianalisis dengan prosedur statistik.

Karakteristik struktur organisasi adalah karakteristik dari susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada organisasi Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe Utara yang diamati melalui tiga dimensi yaitu pembagian tugas, formalisasi dan pelaksanaan koordinasi dalam bekerja, yang semuanya diukur dengan 14 item. Kualitas pelayanan adalah gambaran mengenai mutu pelayanan yang dilaksanakan organisasi Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe Utara yang diamati melalui lima dimensi yakni wujud nyata, kesediaan dan kesiapan, cepat tanggap, jaminan akan pelayanan, dan empati, yang semuanya diukur dengan 14 item.

Seluruh item mengikuti konstruksi skala Likert dengan 5 skala. Kuesioner terlebih dahulu diuji validitasnya dengan *Pearson product moment correlation*, dan reliabilitasnya dengan *Cronbach's Alpha*. Data hasil kuesioner diolah dengan menggunakan prosedur statistik pada SPSS versi 24.0. Hipotesis yang diuji adalah hipotesis nol yang mengasumsikan tidak adanya pengaruh karakteristik struktur organisasi terhadap kualitas pelayanan ($H_0: b_1 + b_2 = 0$). Hipotesis diuji dengan prosedur uji t pada regresi linear sederhana.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil pengukuran terhadap indikator karakteristik struktur organisasi Sekretariat DPRD Konawe Utara, terlihat bahwa terdapat lima indikator sangat mendukung pelaksanaan tugas pegawai karena skor rata-rata berada pada kisaran skor 4,21-5,00 (kategori sangat baik). Indikator tersebut yaitu: 1) pembagian beban tugas kepada

pegawai dilakukan secara proporsional; 2) Penugasan sesuai bidang keahlian pegawai serta penugasan yang jelas kepada setiap pegawai; 4) pelaksanaan kordinasi dengan atasan langsung serta 5) Kordinasi dengan pihak luar organisasi sehubungan dengan pelaksanaan tugas. Selanjutnya untuk sembilan indikator lainnya menunjukkan kategori baik atau mendukung pelaksanaan tugas pegawai karenaskor rata-rata berada pada kisaran skor 3,21 - 4,20 (kategori baik). Indikator tersebut yaitu: 1) Pelimpahan tugas sesuai jabatannya kepada masing-masing pegawai; 2) Pelaksanaan tugas yang sesuai dengan fungsi DPRD ; 3) Pelaksanaan tugas secara keberlanjutan; 4) Kejelasan tujuan hendak dicapai setiap pegawai; 5) Kejelasan target yang hendak dicapai oleh setiap pegawai; 6) Pelaksanaan perintah dari pimpinan yang dilakukan dengan baik oleh pegawai; 7) Penerapan prosedur kerja yang ditetapkan dilakukan dengan baik oleh pegawai; 8) Kordinasi dengan pimpinan juga berjalan dengan baik. Kondisi tersebut relatif sesuai dengan karakteristik struktur organisasi dari Siagian (2004) walaupun belum sepenuhnya.

Selanjutnya, berdasarkan nilai skor rata-rata yang diperoleh terungkap bahwa kondisi kualitas pelayanan yang diamati melalui 14 indikator melalui lima dimensi pelayanan, tiga indikator diantaranya sangat baik karena perolehan skor rata-rata pada ketiga indikator tersebut berada pada rentan skor 4,21 - 5,00 (kategori sangat baik). Artinya bahwa kualitas pelayanan yang sangat mendukung berupa pemenuhan peralatan kerja yang mendukung untuk pelaksanaan tugas pelayanan, kesiapan pegawai memberikan pelayanan kepada setiap orang yang berurusan dikantor ini, serta kesopanan memberikan pelayanan. Sementara 11 indikator lainnya dalam kategori baik karena perolehan skor rata-rata berada pada rentan kelas 3,21 - 4,20 (kategori baik). Artinya bahwa kualitas pelayanan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe Utara umumnya sudah baik namun masih perlu ditingkatkan khususnya terkait kejelasan informasi mengenai persyaratan yang harus dipenuhi dalam pelayanan, kecepat-tanggapan memberikan pelayanan, kemampuan memberikan solusi atas masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan pekerjaan, dan Penjelasan informasi tentang biaya pelayanan. Kondisi tersebut relatif sesuai dengan Zheithmal, *et al.* (dalam Ariani, 2009:180) dan Lovelock (1992) walaupun belum sepenuhnya.

Berdasarkan nilai yang diperoleh dari hasil SPSS, koefisien determinasi atau *R-square* sebesar .947 atau 94,7%. Hal itu menggambarkan variabel yang diuji yaitu karakteristik struktur organisasi berpengaruh besar yakni sebesar 94,7% terhadap kualitas pelayanan pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe Utara, dan sebagian kecil

dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diamati yaitu sebesar 5,3%. Nilai R signifikan pada alpha 0.000, menunjukkan adanya korelasi yang sangat erat dan positif. Nilai korelasi yang positif menunjukkan adanya korelasi yang searah yakni peningkatan nilai skor karakteristik struktur organisasi akan meningkatkan nilai kualitas pelayanan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe Utara.

Karakteristik struktur organisasi berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe Utara, nilai sebesar 0.852, dengan nilai t hitung sebesar 3,584, signifikan pada tingkat kepercayaan 0.001 lebih kecil dari 0.05 ($0.001 < 0.05$), yang berarti H_0 yang menyatakan karakteristik struktur organisasi tidak berpengaruh terhadap kualitas pelayanan ditolak dan yang diterima adalah hipotesa alternatif (H_a) yang menyatakan bahwa karakteristik struktur organisasi berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe Utara. Nilai b yang positif menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan nilai skor karakteristik struktur organisasi akan meningkatkan kualitas pelayanan Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe Utara. Model persamaan regresi untuk memprediksi kualitas pelayanan pegawai adalah: $Y = 20,091 + 0,854 X$.

Temuan penelitian tersebut diatas mengkonfirmasi teori Robbins (2008:189) dan Gibson (2002:21). Keduanya mengatakan bahwa karakteristik struktur organisasi yang baik akan memfasilitasi pelayanan yang baik. Fakta empiris di Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe Utara memberikan bukti bagi teori tersebut. Kondisi struktur organisasi di Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe Utara telah menggambarkan suatu garis komando yang jelas sehingga pelaksanaan kerja juga akan tertib dan teratur. Kesesuaian struktur tersebut memudahkan proses komunikasi dan koordinasi, proses pengambilan keputusan dan sosialisasi kebijakan di lingkungan internal organisasi yang selanjutnya dapat meningkatkan kualitas pelayanan pegawai.

Temuan penelitian ini juga konsisten dengan Muthalib (2005) dan Intan (2014). Para peneliti tersebut menunjukkan bahwa karakteristik struktur organisasi yang baik menggambarkan garis komando yang jelas sehingga pelaksanaan kerja juga akan tertib dan teratur yang mendukung pelaksanaan tugas untuk memberikan pelayanan yang berkualitas bagi institusi publik yang memiliki tugas pokok dan fungsi memberikan pelayanan kepada masyarakat. Karakteristik struktur organisasi pada Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe Utara sebagian besar sudah mencerminkan karakteristik yang baik walaupun masih ada yang belum baik. Dengan kondisi struktur organisasi tersebut pimpinan dan staf telah dapat melakukan pengaturan mengenai pembagian tugas sesuai

kebutuhan dan analisis jabatan yang mendukung pelaksanaan tugas pokok dan fungsi, bentuk formalisasi dipraktekkan dalam organisasi serta pola kordinasi dalam menjalankan tugas dan aktivitas selaku pegawai. Implikasi dari temuan ini adalah bahwa jika pimpinan Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe Utara menginginkan kualitas pelayanan yang terbaik dan berkelanjutan di masa mendatang maka beberapa aspek struktur organisasi yang saat ini belum sempurna perlu lebih disempurnakan lagi.

SIMPULAN

Karakteristik struktur organisasi yang mencakup dimensi-dimensi pembagian tugas, formalisasi dan kordinasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan pada Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe Utara. Karakteristik struktur organisasi dalam dimensi-dimensi tersebut sudah dalam kondisi baik namun belum sempurna. Peningkatan dan penyempurnaan karakteristik struktur organisasi dalam seluruh dimensinya akan berdampak positif pada pencapaian kualitas pelayanan yang terbaik dan berkelanjutan di masa mendatang.

REFERENSI

- Ariani, D. Wahyu. 2009. *Manajemen Operasi Jasa*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Davids, D. D. dan Newstrom, 1995. *Form, Function and Strategy in Boundaryless Organization, The Changing Nature of Work*, San Fransisco: JosseyBass.
- Dwiyanto, Agus, 2008. *Mewujudkan Good Governance melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Gibson, James L, John M. Ivancevich dan James H. Donnelly Jr, 1994. *Organizations: Behaviour, Structure and Process*, Boston: McGraw-Hill Companies, Inc.
- , 2002. *Organisasi: Lingkungan, Struktur dan Proses*, Jilid I dan II. Cetakan Ke 8. Jakarta: Bina Putera Aksara.
- Hasibuan, Malayu P., 2007. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Lovelock, E. A., 1997. *Esensi Kepemimpinan*. Jakarta: Mitra Utama.
- Ratminto, dan Atik Septi Winarsih. 2005. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Muthalib, Abdul. 2005. *Pengaruh Kebijakan Karakteristik Struktur Organisasi Perangkat Daerah Terhadap kualitas pelayanan Aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Tengah*. Tesis tidak diterbitkan. Jatinangor: Program Pascasarjana IIP

- Jatinangor.
- Intan, 2014. *Pengaruh Karakteristik Struktur Organisasi dan Kepemimpinan Direktif terhadap Kualitas pelayanan Pegawai Dinas Pendapatan Provinsi Sulawesi Tenggara*. Tesis Program Pascasarjana, UHO, Kendari.
- Robbins, Stephen P., and Judge, Timothy A. 2008. *Lingkungan Organisasi, Buku 2*, Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, Sondang P. 2004. *Manajemen Abad 21*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Thoha, Miftah. 2000. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Grafindo Persada.