

**PELAKSANAAN FUNGSI MANAJEMEN DALAM MENINGKATKAN  
PELAYANAN PADA DEPOT PERTAMINA POSO UPMS VII  
MAKASAR KABUPATEN POSO**

**Oleh : Suwardhi Pantih**

**Abstrak** :Tujuan penelitian ini untuk mengetahui Pelaksanaan fungsi manajemen dalam meningkatkan pelayanan pada Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso dan untuk mengetahui faktor-faktor mempengaruhi terhadap Pelaksanaan fungsi manajemen dalam meningkatkan pelayanan Pada Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso.

Penelitian ini dilaksanakan di Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh langsung dari obyek penelitian melalui wawancara langsung kepada responden sedangkan data sekunder yaitu data yang bersumber dari Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso atau instansi yang berkompeten yang ada kaitannya dengan penelitian ini.

Data di Analisis secara kualitatif deskriptif untuk menggambarkan permasalahan penelitian dengan menggunakan persentase melalui hasil yang dituangkan dalam tabel frekuensi serta memberikan penjelasan-penjelasan dari isi tabel tersebut. Hasil Penelitian mengenai Perencanaan bahwa prinsipnya Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso sebelum melakukan suatu kegiatan atau program selalu diawali dengan perencanaan, dapat dilihat bahwa prinsipnya Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso sebelum melakukan suatu kegiatan atau program selalu diawali dengan perencanaan. dan Kepala Depot dalam melakukan perencanaan melibatkan Staf sesuai,dapat dilihat bahwa Kepala Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso dalam melakukan perencanaan melibatkan Staf. pengorganisasian Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso tidak terlaksana dengan baik. Untuk penggerakan yang dilakukan oleh Kepala Depot adalah dengan memberikan penghargaan kepada staf yang sukses melakukan tugasnya, penghargaan tersebut berupa insentif ataupun pujian. Pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso adalah secara berkala setiap bulan dan setiap para staf selesai melakukan pekerjaannya .

*Kata Kunci : fungsi manajemen*

## PENDAHULUAN

Untuk pelaksanaan Program pembangunan Indonesia di Bidang pelayanan yang bertujuan untuk merubah paradigma pelayanan dalam rangka mewujudkan pencapaian pembangunan nasional. Program ini memberikan persepsi baru bagi masyarakat bahwa pelayanan bukan merupakan barang konsumtif akan tetapi merupakan investasi yang semakin diperhatikan untuk mendapatkan keuntungan yang semakin besar.

Pembangunan di bidang pelayanan adalah merupakan bagian dari pembangunan Nasional yang perlu terus ditingkatkan, baik dari segi kuantitas maupun kualitas pelayanan yang secara merata menyebar di seluruh tanah air. Karena itu, perlu disadari merupakan salah satu faktor penentu terwujudnya pembangunan kualitas manusia seutuhnya sebagai modal dasar pembangunan Nasional tersebut. Hakekat pembangunan dibidang pelayanan adalah ditekankannya kemampuan bagi seluruh warga Negara Indonesia, agar dapat mewujudkan derajat pelayanan yang optimal.

Perkembangan otonomi daerah di Indonesia telah memasuki wilayah baru dengan lahirnya Undang-Undang No 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, Hal ini mengakibatkan perubahan yang besar bagi penyelenggaraan sistim pemerintahan di daerah dari yang bersifat sentralisasi menjadi desentralisasi.

Konsep kewenangan menurut Undang-undang No 32 Tahun 2004 adalah dimana pembagian urusan pemerintahan diatur secara rinci menjadi dua yaitu urusan *absolute* dan urusan *concurrent*. Urusan *absolute* adalah urusan yang mutlak menjadi kewenangan pemerintah pusat yang terdiri dari keamanan, peradilan, moneter, fiskal, politik luar negeri, dan agama. Sedangkan urusan *concurrent* adalah urusanya secara bersama-sama dilaksanakan oleh pemerintah pusat, propinsi dan kabupaten/ kota. Berdasarkan kriteria eksternal, akuntabilitas dan efisiensi. Prinsip otonomi daerah berdasarkan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah adalah prinsip otonomi seluas-luasnya, nyata dan bertanggungjawab pada peningkatan kesejahteraan rakyat.

Masalah tersebut berada pada faktor intern pemerintahan. Pelaksanaan yang ada harus dilihat dari sudut pandang yang paling kecil terlebih dahulu misalnya dari suatu organisasi perlu melakukan upaya yang dapat menjadikan bawahannya bekerja dengan disiplin sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Keberhasilan pelaksanaan pembangunan dapat ditentukan oleh sumber daya manusia. Dengan demikian pembangunan tidak akan berhasil jika tidak diikuti dengan ketersediaan sumberdaya manusia yang berkualitas, beretika, berdedikasi serta merata secara memadai. Saat ini terjadi pergeseran paradigma yaitu dari orientasi kekuasaan dan kewenangan bergeser kearah pelayanan kepada masyarakat. Kemampuan Sumber Daya Manusia ditingkatkan dengan berkonsentrasi kepada pelayanan masyarakat. Oleh sebab itu semakin tingginya kesadaran masyarakat akan hak-haknya termasuk untuk mendapatkan pelayanan maka aparatur sebagai abdi masyarakat harus memahami manajemen pelayanan masyarakat. Sebelum membahas secara mendetail mengenai manajemen pelayanan masyarakat terlebih dahulu akan dibahas pengertian pelayanan itu sendiri. Menurut Sianipar (1996:48) bahwa yang dimaksud dengan pelayanan sebagai berikut:

Pelayanan adalah suatu cara melayani, membantu, menyiapkan, mengurus, dan menyelesaikan keperluan atau kebutuhan seseorang, atau kelompok orang. Artinya obyek yang dilayani adalah masyarakat yang terdiri dari individu, golongan dan organisasi.

Dari pengertian tersebut bahwa yang memberikan pelayanan harus memiliki ketrampilan, keahlian dibidang tertentu. Berdasarkan keahlian dan ketrampilan tersebut pihak aparat atau pegawai yang melayani mempunyai posisi atau nilai lebih dalam kecakapan tertentu sehingga mampu membantu dalam menyelesaikan suatu keperluan, kebutuhan individu atau organisasi. Pelayanan merupakan pelayanan secara umum. Kualitas dan kapasitas pelayanan akan mengalami peningkatan sejalan dengan tuntutan masyarakat. Perkembangan Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar sebagai organisasi pelayanan masyarakat terutama pada pelaksanaan program pembangunan, perorangan mulai pelayanan tidak lepas dari kemajuan teknologi yang semakin berkembang.. Sementara itu pada sisi administrasi era modern semakin merasuk pada setiap komponen pelayanan. Pada sisi lain pengguna pelayanan menuntut standar kualitas pelayanan yang mengedepankan efektivitas dan efisiensi. Sementara itu sumber daya manusia yang ada di Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar juga mengalami perkembangan dari sisi kuantitas dan kompetensi. Perkembangan tersebut membawa konsekuensi pada sistem manajemen pelayanan publik. Sistem manajemen saat ini tidak dapat lagi bertumpu pada paradigma dan konsep manajemen

dimasa lampau, diperlukan berbagai macam pengetahuan dan ketrampilan manajemen terkini dalam mengelola. Selain uraian tersebut pelayanan prima menjadi tuntutan masyarakat . Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar harus merubah bentuk dan sistim pelayanan agar sesuai dengan kebutuhan pelanggan dengan mutu dan berorientasi pada kepuasan dikenal dengan pelayanan prima. Pelayanan prima di Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar adalah memberikan pelayanan kepada pengguna berdasarkan standar kualitas untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan sehingga memperoleh kepuasan dan akhirnya dapat meningkat kepercayaan kepada masyarakat, selain pengembangan pelayanan yang efisiensi dan efektif merupakan tuntutan dan kebutuhan yang harus dipenuhi oleh Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar agar kinerja yang maksimal dapat terwujud. Pembangunan dilaksanakan dengan tujuan mewujudkan Kabupaten Poso yang mandiri dengan harapan bahwa di masa yang akan datang Kabupaten Poso berada dalam pelayanan masyarakat yang optimal, didukung oleh keadaan sarana dan prasarana serta pelayanan yang bermutu, oleh karena itu diperlukan sistem manajemen pelayanan yang berbasis masyarakat.

Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso secara merata diperlukan pendekatan manajemen guna mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Cepat lambatnya suatu layanan tidak terlepas dari sistem manajemen yang diterapkan. Aspek manajemen yang dimaksud disini adalah proses pelaksanaan fungsi manajemen yang dimulai dari perencanaan atau penyusunan program kerja, pengorganisasian tugas dan fungsi pelaksanaan masing – masing tugas, dan penggerakan maupun pengawasan.

Jadi berdasarkan penelitian penulis pada Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso Dalam melaksanakan program kerja, untuk memberikan pelayanan pada dasarnya sudah berjalan dengan baik, namun belum maksimal yang diharapkan, khususnya dalam pengorganisasian tugas – tugas sesuai dengan bidang keahlian masing – masing. Karena jika dilihat dari kesiapan dalam menangani pelayanan yang sering mengalami kewalahan atau belum dapat berfungsi secara maksimal. Untuk itu, peneliti bermaksud melakukan penelitian terhadap Pelaksanaan manajemen pelayanan dengan judul “Pelaksanaan Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Pelayanan Pada Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso”.

## TEORI DAN KONSEP

### 1. Konsep Manajemen

Syarifudin (2009:1) berpendapat bahwa istilah manajemen berasal dari kata *management* (bahasa Inggris) turunan dari kata “*to manage*” yang artinya mengurus atau tata laksana. Sehingga manajemen dapat diartikan bagaimana cara manajer (Orangnya) mengatur, membimbing, dan memimpin semua orang yang menjadi pembantunya agar usaha yang sedang digarap dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Ilmu seni tentang bagaimana menggunakan sumber daya secara efisiensi dan efektif serta rasional untuk mencapai tujuan ini disebut manajemen, sedangkan untuk mengatur kegiatan – kegiatan atau pelayanan perizinan disebut Manajemen Pelayanan.

Manajemen ialah seni tentang bagaimana menggunakan sumber daya secara efektif dan efisiensi serta rasional untuk mencapai tujuan. Kesimpulannya ialah manajemen pelayanan merupakan penerapan manajemen umum dalam sistim pelayanan masyarakat sehingga yang menjadi obyek atau sasaran manajemen adalah sistim pelayanan pelayanan masyarakat. Berbagai pendapat ahli tentang manajemen mulai dari pendiri ilmu manajemen Taylor sampai para ahli di abad modern ini, pada dasarnya mengartikan bahwa manajemen adalah kemampuan atau keterampilan memperoleh hasil melalui / bersama orang lain. Maksudnya keberhasilan seseorang mencapai tujuan bukan karena kekuatan fisik atau keahlian semata yang dimiliki oleh orang tersebut, tetapi sangat ditentukan oleh kemampuan atau seni keterampilan untuk mengarahkan segenap orang – orang yang menjadi bawahannya serta memberdayakan semua sumber – sumber daya lainnya seperti sarana dan prasarana sehingga pada akhirnya tujuan tercapai secara efisien dan efektif.

Untuk lebih jelasnya mengenai pengertian manajemen dapat dipahami menurut pendapat yang dikemukakan oleh Hasibuan (2002 : 27) bahwa: “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber – sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu” Selanjutnya Hasibuan (2002 : 34) mengemukakan bahwa dasar – dasar manajemen adalah

1. Adanya kerja sama diantara sekelompok orang dalam ikatan formal.
2. Adanya tujuan bersama serta kepentingan yang sama yang akan dicapai.
3. Adanya pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab yang diatur.

4. Adanya hubungan formal dan ikatan tata tertib yang baik.
5. Adanya sekelompok orang dan pekerjaan yang akan dikerjakan.
6. Adanya *human organization*.

Manajemen hanyalah sebagai alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dengan manajemen, daya guna dan hasil guna unsur – unsur manajemen dapat ditingkatkan. Adapun unsur – unsur manajemen terdiri atas: man, money, method, machines, materialist, dan market yang lazim diistilakan 6 M. Disamping itu dapat dikatakan bahwa aktivitas – aktivitas tersebut dilakukan untuk mencapai sasaran – sasaran yang ditetapkan sebelumnya dan pelaksanaannya berlangsung dengan melibatkan manusia dan sumber daya lainnya.

The Liang Gie dalam Ismail Masya dkk (1991 : 25) memberi batasan tentang manajemen sebagai berikut: “ Manajemen adalah proses kerjasama yang menggerakkan tindakan – tindakan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, dan penggunaan sumber daya lainya agar mencapai tujuan organisasi yang telah diterapkan”.

Pendapat The Liang Gie tersebut di atas, memberikan penegasan tentang proses menggerakkan orang – orang dalam usaha kerjasama didalam melaksanakan tugas – tugas yang dibebankan dalam suatu organisasi hingga tujuan yang ditetapkan benar – benar tercapai. Sedangkan menurut Siagan, mengatakan bahwa Manajemen dapat didefinisikan sebagai kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu dari hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan – kegiatan orang lain. Dari beberapa definisi yang dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu motor penggerak dalam suatu organisasi, dengan cara mengkoordinasikan fungsi – fungsi tertentu, sekaligus merupakan seni dalam menciptakan dan mengadakan suatu tindakan keputusan pelaksanaan kegiatan.

Manajemen yang digerakkan oleh pimpinan merupakan penggerak dari sumber–sumber dan alat–alat serta orang–orang dalam suatu organisasi. Hal demikian berarti bahwa pihak manajemen tidaklah bekerja sendirian, melainkan melalui kerjasama dengan orang lain atau yang lebih dikenal sebagai bawahan yang digerakkan sedemikian rupa sehingga bawahan tersebut memberikan pengabdian terhadap organisasi terutama dalam cara kerja yang efektif dan efisien. Jadi jelaslah bahwa pimpinan, yang efektif adalah pimpinan yang mampu menumbuhkan, memelihara dan

mengembangkan usaha dan iklim yang komperatif dalam kehidupan organisasi. Ini mengartikan bahwa kemajuan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh manajemen yang baik dan seorang pimpinan bersama – sama dilakukan dengan anggotanya atau bawahannya.

## 2. Fungsi Manajemen

Untuk melengkapi dukungan teori tentang manajemen dalam panelitian ini maka berikut ini akan diuraikan beberapa fungsi manajemen terutama yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas kerja dalam suatu organisasi pemerintah maupun swasta, sebagaimana yang dikemukakan oleh G.R. Tery (2001 : 65) meliputi: *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Penggerakan), dan *Controlling* (Pengawasan). Untuk lebih jelasnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

### a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan hal yang sangat penting yang harus dilakukan oleh seorang manajer guna untuk menetapkan hal yang akan dikerjakan oleh semua orang – orang yang terlibat dalam organisasi, membuat suatu ikhtisar lingkup dan perincian mengenai segala sesuatu yang diperlukan dan bagaimana melaksanakannya. Perencanaan (*Planning*) berarti memikirkan secara cermat untuk mempertimbangkan, menentukan dan mengatur faktor–faktor yang dibutuhkan dalam mengerjakan sesuatu kegiatan. Jadi pada prinsipnya perencanaan adalah proses memikirkan, menimbang, memutuskan dan menentukan tentang:

- 1.) Apa yang harus dikerjakan ;
- 2). Kapan pekerjaan itu dilakukan ;
- 3). Bagaimana melakukan pekerjaan itu ;
  - a. Siapa yang ditugaskan melakukan pekerjaan itu ;
  - b. Dimana pekerjaan itu akan dilakukan, dan selanjutnya ;
  - c. Mengapa pekerjaan dilakukan.

Sehubungan dengan uraian tersebut maka jelas bahwa perencanaan pada Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso adalah memberikan pola–pola untuk tindakan–tindakan yang akan dilakukan serta langkah–langkah kerja yang merupakan pedoman dalam kegiatan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*).

Penyusunan organisasi adalah kegiatan yang berhubungan dengan usaha – usaha membuat struktur organisasi yang menyangkut tentang wewenang formal dan tanggung jawab, melalui bagian – bagian, maka pekerjaan itu akan dilaksanakan seperti:

- 1) Penentuan batas – batas tugas atau wewenang dan tanggung jawab;
- 2) Kegiatan – kegiatan mengkoordinasikan bagian – bagian dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan;
- 3) Pengelompokan kegiatan yang diperlukan untuk melaksanakan rencana dalam unit – unit kerja;
- 4) Menentukan hubungan kerja dalam unit – unit kecil;

Sedangkan dalam penyusunan organisasi, ada beberapa hal prinsipal yang perlu diingat, yaitu berikut:

- a. Penentuan tujuan yang jelas;
- b. Pembagian kerja secara proposional sesuai kebutuhan;
- c. Pelimpahan wewenang;
- d. Kesatuan Komando;
- e. Rentang kendali dan;
- f. Tingkat kekuasaan serta koordinasi.

Sehubungan dengan uraian tersebut maka jelas bahwa Pengorganisasian pada Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso adalah kegiatan yang berhubungan dengan usaha – usaha membuat struktur organisasi yang menyangkut tentang wewenang formal dan tanggung jawab, melalui bagian – bagian, maka pekerjaan itu akan dilaksanakan yang ada di Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso.

c. . Penggerakan (*Actuating*)

Penggerak adalah tindakan menggerakkan orang – orang agar mau bekerja dengan penuh kesadaran untuk melaksanakan secara fisik kegiatan – kegiatan sebagaimana disiapkan oleh planning dan organizing. Penggerak ini perlu digunakan untuk merealisasikan perencanaan dan kegiatan nyata agar tercapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Fungsi penggerakan adalah suatu hal yang tidak mudah karena berhubungan dengan pemerintah untuk mengajak pegawai agar mau dan secara sadar akan tugas yang dibebankan kepadanya, oleh karena itu diperlukan beberapa kemampuan seperti: Keahlian



dan kecakapan memimpin, ketekunan, keuletan, pengalaman, wawasan yang luas, kesabaran, pengetahuan tentang watak pribadi pegawai. Sehubungan dengan uraian tersebut maka jelas bahwa Penggerakan pada Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso adalah kegiatan atau tindakan yang menggerakkan orang – orang /Staf yang ada di Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar agar mau bekerja dengan penuh kesadaran untuk melaksanakan secara fisik kegiatan – kegiatan sebagaimana disiapkan oleh planning dan organizing. Penggerak ini perlu digunakan untuk merealisasikan perencanaan dan kegiatan nyata agar tercapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

#### d. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah suatu aktivitas untuk mengukur dan mengoreksi semua tindakan–tindakan Karyawan untuk menjamin tercapainya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kegiatan mengontrol meliputi semua kegiatan yang telah direncanakan semula. Oleh karena itu, maka langkah yang harus diperlukan dalam menjalankan pengawasan tersebut adalah menentukan standar atau ukuran menguji semua kegiatan semua orang – orang apakah sesuai dengan standar kemudian memperbaiki dan merumuskan tindakan – tindakan yang tidak sesuai. Sehubungan dengan uraian tersebut maka jelas bahwa Pengawasan pada Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso adalah kegiatan atau tindakan Kepala kantor yang mengontrol meliputi semua kegiatan yang telah direncanakan semula. Oleh karena itu, maka langkah yang harus diperlukan dalam menjalankan pengawasan tersebut adalah menentukan standar atau ukuran menguji semua kegiatan yang ada di Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso dan semua orang – orang apakah sesuai dengan standar kemudian memperbaiki dan merumuskan tindakan – tindakan yang tidak sesuai.

Berdasarkan uraian keempat fungsi manajemen yang telah dijelaskan sebelumnya, nampak bahwa dalam hal pelaksanaan kerja fungsi – fungsi manajemen tersebut tidak dapat dipisahkan bahwa kegiatan saling mendukung. Oleh karena itu maka dalam setiap pelaksanaan organisasi, fungsi – fungsi manajemen tersebut di atas mutlak diperlukan dan diterapkan demi kelancaran pelaksanaan tugas organisasi tersebut.

### **3. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia adalah bagaimana mengelola sumber daya manusia dengan baik agar dapat menjalankan fungsi secara efektif dan efisien. Manajemen sumber daya manusia pada hakekatnya adalah penerapan fungsi–fungsi manajemen khususnya pada sumber daya manusia. Cusway (2000:125) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai rangkaian strategi, proses dan aktivitas yang didesain untuk menunjang tujuan organisasi dengan cara mengintegrasikan kebutuhan organisasi dan individu. Menurut Sedarmayanti (2000:124) mengatakan bahwa ” Manajemen sumber daya manusia meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi, individu dan masyarakat ”.

Dari penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu cara atau seni dalam mengelola sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengelolaan, mengarahkan, mengembangkan, dan mengawasi pelaksanaan kegiatan dalam mencapai tujuan organisasi atau dengan kata lain adalah suatu cara bagaimana memberdayakan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi secara terpadu. Berkaitan dengan hal tersebut maka tujuan pemberdayaan sumber daya manusia adalah terwujudnya sumber daya manusia yang memiliki kemampuan yang konduktif adanya wewenang yang jelas dan dipercaya serta adanya tanggung jawab yang akuntabel dalam rangka pelaksanaan misi organisasi. Sebagaimana diketahui bahwa unsur-unsur manajemen atau sumber daya yang ada dalam manajemen, keberdayaan sumber daya manusia merupakan kunci keberhasilan manajemen dalam rangka pelaksanaan berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### **4. Konsep Pelayanan Publik**

Pemerintah pada hakekat diperlukan untuk melindungi kepentingan masyarakat dan menyediakan pelayanan publik berupa barang dan jasa publik. Pelayanan pada dasarnya dapat didefinisikan sebagai aktivitas seseorang, sekelompok dan / atau organisasi baik langsung maupun tidak langsung untuk

memenuhi kebutuhan. Definisi pelayanan publik menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik adalah “ Segala pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggaraan pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima layanan maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan”.

Sedangkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 58 Tahun 2002 tentang Pedoman Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah, adalah “Pengelompokan jenis pelayanan yang didasarkan pada ciri-ciri dan sifat kegiatan serta produk pelayanan yang dihasilkan yaitu pelayanan administratif, pelayanan barang dan pelayanan jasa.

Jenis pelayanan administratif adalah jenis pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan berupa pencatatan, penelitian, pengambilan keputusan, dokumentasi dan kegiatan tata usaha lainnya yang secara keseluruhan menghasilkan produk akhir berupa dokumen, misalnya sertifikat, ijin-ijin, rekomendasi dan lain-lain. Jenis pelayanan barang adalah pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan berupa kegiatan penyediaan dan atau pengelolaan bahan berwujud fisik termasuk distributif dan penyampaian kepada konsumen langsung dalam suatu jenis sistim. Jenis pelayanan jasa adalah jenis pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan berupa sarana dan prasarana serta penunjangnya. Selanjutnya, Lay, dkk (1999:14) mengatakan bahwa “ Pelayanan publik merupakan istilah standar yang menggambarkan bentuk dan jenis pelayanan pemerintah (sektor publik) kepada masyarakat atau individu atas dasar penggunaan kepentingan umum”).

Dari beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik adalah segala bentuk kegiatan yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah mulai dari pusat sampai ke daerah dan dilingkungan BUMN/BUMD dalam bentuk barang jasa dengan sistim prosedur dan metode tertentu dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat atau individu sesuai dengan haknya.

## **5. Pelayanan**

Pelayanan sangat erat kaitannya dengan kehidupan manusia, bahkan secara ekstrim dapat dikatakan bahwa pelayanan tidak dapat dipisahkan dengan kehidupan manusia. Pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kagiatan yang terjadi dalam suatu interaksi langsung antar seseorang dengan orang

lain, atau mesin secara fisik, dan kepuasan pada pelanggan. Menurut pendapat Moenir “ Pelayanan sebagai proses pemenuhan kebutuhan aktivitas orang lain secara langsung. Pelayanan pada hekekatnya adalah serangkaian kegiatan baik bersifat temporer maupun dalam proses yang berlangsung secara rutin dan berkesinambungan.”

Dari pengertian tersebut, dapat dilihat bahwa pelayanan adalah serangkaian kegiatan, pekerjaan tata usaha yang berlangsung untuk memenuhi kebutuhan hidup orang lain dalam masyarakat sehingga diperoleh kepuasan. Perkembangan dan peranan sektor jasa yang semakin besar terutama didorong oleh kemajuan yang pesat dalam teknologi telekomunikasi dan informasi yang terus berkembang dan didukung oleh penemuan – penemuan baru terutama yang dapat membantu untuk mengetahui, mempelajari konsep pelayanan. Dalam melakukan tindakan diperlukan pelayanan yang baik sesuai dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat. Suyudi A. (1995:1) mengemukakan bahwa ” Pelayanan adalah setiap upaya yang diselenggarakan secara sendiri ataupun bersama-sama dalam suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja kepada perorangan, kelompok atau masyarakat.”

Pelayanan pada dasarnya mencakup semua bidang kegiatan perorangan atau kelompok. Upaya pelayanan semula hanya dititik beratkan pada kepengurusan pemerintahan Namun searah dengan perkembangan yang ada, maka pelayanan mengarah pada keterpaduan upaya yang menyeluruh. Dalam hal ini upaya pelayanan masyarakat:

Dengan demikian, maka program pelayanan harus dilaksanakan secara terpadu dan berkesinambungan yang dilaksanakan oleh pemerintah. Pelayanan yang dimaksud dalam penelitian adalah pelayanan yang diselenggarakan oleh swastanisasi.

## **METODE PENELITIAN**

Adapun dasar penelitian yang dipakai oleh penulis adalah penelitian deskriptif yang bertujuan memberikan gambaran fakta dan obyek yang diteliti tentang pelaksanaan fungsi manajemen dalam meningkatkan pelayanan pada Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso. Sesuai judul diatas maka dalam hal ini tempat penelitian adalah Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso. Unit yang menjadi obyek penelitian

dengan pertimbangan tentang Pelaksanaan fungsi Manajemen dalam meningkatkan pelayanan pada Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso, menarik untuk diteliti. populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah keseluruhan yang menjadi Karyawan pada Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso sejumlah 50 orang. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder dengan yang didapatkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

## **HASIL PENELITIAN**

Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso berperan menyelenggarakan Pemasaran untuk meningkatkan pelayanan yang optimal. Dengan demikian Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso berfungsi sebagai Pusat penggerak pembangunan berwawasan pelayanan terhadap masyarakat serta . Upaya yang diselenggarakan di Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso terdiri dari upaya pelayanan.

Yang termasuk dalam upaya pelayanan dalam lingkup Depot Pertamina adalah upaya pelayanan yang ditetapkan berdasarkan permasalahan yang ditemukan masyarakat serta pelanggan yang disesuaikan dengan kemampuan karyawan dalam konsep pelayanan publik.

Agar upaya pelayanan terselenggara secara optimal, maka Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso harus melaksanakan manajemen dengan baik. Manajemen Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso adalah rangkaian kegiatan yang dilaksanakan secara sistematis untuk menghasilkan luaran Depot Pertamina Poso secara efektif dan efisien. Manajemen Depot Pertamina Poso terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian serta pengawasan yang bertanggung jawab. Seluruh kegiatan merupakan satu kesatuan yang saling terkait dan berkesinambungan.

### **1. Perencanaan**

Perencanaan tingkat Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso disusun untuk mengatasi masalah pelayanan yang ada di wilayah kerja Kabupaten Poso Dan Kabupaten wilayah Sulawesi tengah bagian timur baik upaya pelayanan wajib, dan upaya pengembangannya.

Perencanaan disusun untuk kebutuhan satu tahun agar Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso mampu melaksanakan secara efisien, efektif dan dapat dipertanggungjawabkan.

Perencanaan Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso disusun melalui 4 tahap yaitu

- a. Tahap persiapan
- b. Tahap analisis situasi
- c. Tahap penyusunan rencana usulan kegiatan
- d. Tahap penyusunan rancana pelaksanaan kegiatan.

Penyusunan perencanaan Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso dilakukan melalui 4 (empat) tahap sebagai berikut :

1) Tahap Persiapan

Tahap ini mempersiapkan staf Karyawan Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso yang terlibat dalam proses penyusunan perencanaan agar memperoleh kesamaan pandangan dan pengetahuan untuk melaksanakan tahap-tahap perencanaan. Tahap ini dilakukan dengan cara :

- a. Kepala Depot membentuk tim penyusun perencanaan yang anggotanya terdiri dari staf dan karyawan Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso.
- b. Kepala Depot menjelaskan tentang pedoman perencanaan tingkat Depot Pertamina Poso kepada tim agar dapat memahami pedoman tersebut demi keberhasilan penyusunan perencanaan Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso .
- c. Kepala Depot mempelajari kebijakan dan pengerahan yang telah ditetapkan. Untuk lebih jelasnya tentang pelaksanaan perencanaan di Depot Pertamina Poso dan keterlibatan staf dalam perencanaan, dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1  
Tanggapan Responden tentang Pelaksanaan Perencanaan

No	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Selalu	34	71.9
2.	Kadang – kadang	10	15.6
3.	Jarang sekali	6	12
4.	Tidak pernah	-	-
	Jumlah	50	100

Sumber: Olahan Data Primer 2012

Berdasarkan tabel 1 tersebut menunjukkan bahwa dari 50 orang responden, 34 atau 71.9 % yang menjawab selalu, dan 10 atau 15.6 % responden menjawab kadang-kadang dan 6 orang atau 12 % menjawab jarang sekali, disini bisa dilihat bahwa prinsipnya Depot Petrtamina Poso sebelum melakukan suatu kegiatan atau program selalu diawali dengan perencanaan.

Tabel 2  
Tanggapan Responden tentang  
Keterlibatan Staf dalam Perencanaan

No	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Selalu	32	62.5
2.	Kadang – kadang	10	25
3.	Jarang sekali	8	12,5
4.	Tidak pernah	-	-
	Jumlah	50	100

Sumber: Olahan Data Primer 2012

Berdasarkan tabel 2 tersebut menunjukkan bahwa dari 50 orang responden, 32 atau 62,5 % responden yang menjawab selalu, 10 orang atau 25 % responden menjawab kadang-kadang dan 8 orang atau 12,5 % menjawab jarang sekali, disini bisa dilihat bahwa Kepala Depot dalam melakukan perencanaan melibatkan Staf.

Berdasarkan dari hasil wawancara dengan bagian Layanan jual menyatakan bahwa “Pihak Kantor Depot Pertamina Poso dalam perencanaan selalu melibatkan staf/karyawan. Disini bisa dilihat bahwa prinsipnya Depot Pertamina Poso sebelum melakukan suatu kegiatan atau program

selalu diawali dengan perencanaan dengan melibatkan staf/karyawan Ujarnya “ (Wawancara, September ,2012)

## 2. Tahap analisis Situasi

Tahap ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi mengenai keadaan dan permasalahan yang dihadapi Depot Pertamina Poso melalui proses analisis terhadap data yang dikumpulkan. Tim yang telah disusun oleh Kepala Depot melakukan pengumpulan data. Data tersebut diperoleh melalui rapat atau pertemuan-pertemuan yang dilakukan. Pada tabel berikut memperlihatkan bahwa :

Tabel 3  
Tanggapan Responden tentang  
Rapat/Pertemuan

No	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Selalu	30	56.25
2.	Kadang – kadang	11	28.12
3.	Jarang sekali	9	15.62
4.	Tidak pernah	-	
	Jumlah	50	100

Sumber: Olahan data Primer 2012

Berdasarkan tabel 3 tersebut menunjukkan bahwa dari 50 orang responden, 30 atau 56,25 % responden yang menjawab selalu, 11 orang atau 28.125 % responden menjawab kadang-kadang, 9 orang atau 15.625 % menjawab kadang-kadang. Disini bisa dilihat bahwa Depot Pertamina Poso untuk mendapat data dapat dilakukan pada rapat atau pertemuan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan seorang karyawan dengan inisial AN yang menyatakan sebagai berikut Depot Pertamina Poso untuk pengumpulan data terlebih dahulu kepala Depot melakukan rapat dengan karyawannya untuk membicarakan bersama (Wawancara, September 2012).

## 3). Tahap Penyusunan Rencana Usulan Kegiatan

Penyusunan Rencana usulan Kegiatan, dilaksanakan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut :



- a) Menyusun rencana Usulan Kegiatan bertujuan untuk mempertahankan kegiatan yang sudah dicapai pada periode sebelumnya dan memperbaiki program yang masih bermasalah.
- b) Menyusun rencana kegiatan baru yang disesuaikan dengan kondisi wilayah kerja dan kemampuan.

#### **4). Tahap Penyusunan rencana Pelaksanaan Kegiatan**

Tahap penyusunan rencana pelaksanaan kegiatan baik upaya pelayanan maupun inovasi dilaksanakan secara bersama, terpadu dan terintegrasi. Hal ini sesuai dengan azas penyelenggaraan yang bersih Dari KKN yaitu keterpaduan. Langkah-langkah penyusunan tahap penyusunan rencana pelaksanaan kegiatan adalah :

- a) Mempelajari alokasi kegiatan dan biaya yang sudah disetujui.
- b) Membandingkan alokasi kegiatan yang disetujui dengan rencana usulan kegiatan yang diusulkan dan situasi pada saat penyusunan.
- c) Menyusun rencana awal, rincian dan volume kegiatan yang dilaksanakan serta sumber daya pendukung menurut bulan dan alokasi pelaksanaan.
- d) Mengadakan lokakarya minimal tahunan.

#### **2. Pengorganisasian**

Pengorganisasian adalah menentukan, mengelompokkan dan pengaturan berbagai kegiatan yang dianggap perlu untuk pencapaian tujuan, penugasan orang-orang dalam kegiatan-kegiatan ini, dengan menetapkan faktor-faktor lingkungan fisik yang sesuai, dan menunjukkan hubungan kewenangan yang dilimpahkan terhadap setiap individu yang ditugaskan untuk melaksanakan kegiatan tersebut.

Pada tahap ini Kepala depot menentukan dan mendistribusikan semua kegiatan yang telah direncanakan kepada masing-masing bidang sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Pada tabel berikut dapat dilihat tentang pengorganisasian pelaksanaan kegiatan.

Tabel 4  
Tanggapan Responden tentang  
Pembagian Kerja

No	Tanggapan Responden	frekuensi	Persentase (%)
1.	Selalu	2	6.25
2.	Kadang – kadang	14	21.9
3.	Jarang sekali	29	53.12
4.	Tidak pernah	5	18.75
	Jumlah	50	100

Sumber: Olahan Data Primer 2012

Berdasarkan tabel 4 tersebut menunjukkan bahwa dari 50 orang responden, 2 atau 6.25 % responden yang menjawab selalu , 14 orang atau 21,875 % responden menjawab kadang-kadang, 29 orang 53.125 % responden menjawab jarang sekali dan 5 Orang atau 18.75 % responden yang menjawab tidak pernah. Disini bisa dilihat bahwa pengorganisasian Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso tidak terlaksana dengan baik.

#### 1. Penggerakkan

Fungsi manajemen ini merupakan fungsi penggerak semua kegiatan program untuk mencapai tujuan program. Tujuan fungsi *Actuating* atau pelaksanaan adalah menciptakan kerjasama yang lebih efisien, mengembangkan kemampuan dan ketrampilan staf/karyawan menumbuhkan rasa memiliki dan menyukai pekerjaan, mengusahakan suasana lingkungan kerja yang meningkatkan motivasi dan prestasi kerja karyawan, dan membuat organisasi berkembang secara dinamis.

Penggerakan pada Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso dilakukan oleh Kepala Depot kepada staf atau bawahan dengan berpedoman pada perencanaan dan mengorganisir dengan baik. Salah satu penggerakan yang dilakukan oleh Kepala Depot adalah dengan memberikan penghargaan kepada staf/karyawan yang sukses melakukan tugasnya, penghargaan tersebut berupa insentif ataupun pujian, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5  
Pendapat Responden tentang  
Penghargaan oleh Pimpinan

No	Tanggapan Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Selalu	14	21,875
2.	Kadang – kadang	28	53,125
3.	Jarang sekali	8	25
4.	Tidak pernah	-	-
	Jumlah	50	100

Sumber : Olahan Data Primer 2012

Berdasarkan tabel 5 tersebut menunjukkan bahwa dari 50 orang responden, 14 atau 21,875 % responden yang menjawab selalu, 28 orang atau 53.125 % responden menjawab kadang-kadang, dan 8 orang atau 25 % menjawab jarang sekali. Berdasarkan dari hasil wawancara dengan karyawan inisial AR menyatakan bahwa

“ Kepala Depot selalu memberikan penghargaan kepada pegawai berupa pujian dan pemberian insentif.

## 2. Pengawasan

Pengawasan adalah proses penentuan apa yang harus diselesaikan, yaitu pelaksanaan, penilaian pelaksanaan bila perlu mengadakan tindakan korektif agar supaya pelaksanaannya tetap sesuai dengan rencana.

Pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Depot adalah secara berkala setiap bulan dan setiap para karyawan selesai melakukan pekerjaannya. Hal ini bisa dilihat pada tabel berikut dengan pertanyaan apakah pimpinan melakukan pemeriksaan hasil pekerjaan saudara

Tabel 6  
Tanggapan Responden tentang Pengawasan Pimpinan

No	Tanggapan Responden	frekuensi	Persentase (%)
1.	Selalu	22	37,5
2.	Kadang – kadang	12	21,9

3.	Jarang sekali	16	40.6
4.	Tidak pernah	-	-
	Jumlah	50	100

Sumber: Olahan data Primer 2012

Berdasarkan tabel 6 tersebut menunjukkan bahwa dari 50 orang responden, 22 atau 37,5 % responden yang menjawab selalu, 12 orang atau 21,9 % responden menjawab kadang-kadang, dan 16 orang atau 40.62 % menjawab jarang sekali. Berdasarkan dari hasil wawancara dengan karyawan Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso inisial JM menyatakan bahwa “

Pengawasan di Depot Pertamina Poso selalu dilakukan oleh pihak Depot“

Selain Pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Depot adalah secara setiap bulan dan setiap para staf selesai melakukan pekerjaannya. Pengawasan ini adalah pengawasan pelayanan dan pelayanan administrasi

### **Faktor –faktor yang mempengaruhi pelaksanaan fungsi manajemen Depot Pertamina Poso UPMS Makasar Kabupaten Poso**

#### **a. Terbatasnya Biaya Operasional.**

Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat dan pelanggan masih tergantung jumlah biaya yang tersedia. Biaya adalah salah satu sumber daya dalam mengembangkan suatu organisasi. Dalam bidang pelayanan faktor biaya atau dana memegang peranan penting tanpa dana yang cukup maka program tidak terlaksana.

#### **b. Kurangnya sarana dan prasarana**

Faktor sarana dan prasarana yang dimiliki Depot Pertamina Poso UPMS Makasar Kabupaten Poso sangat terbatas sehingga sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan kegiatan baik kegiatan administrasi maupun kegiatan pelayanan, hal ini dari hasil penelitian ditemukan sebagian sarana dan prasarana tidak lagi digunakan secara optimal misalnya 3 Unit Komputer tersebut telah tua segi usianya dan untuk ruangan ditambah karena sempit

## KESIMPULAN

Dari uraian dan hasil penelitian yang dikemukakan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : Dalam mewujudkan masyarakat yang sejahtera, sehat, serasi, dan mandiri dengan harapan bahwa dimasa yang akan datang Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso berada dalam kondisi pelayanan yang optimal didukung oleh keadaan lingkungan yang serta pelayanan prima yang bermutu, oleh karena itu diperlukan system manajemen pelayanan yang berbasis masyarakat dan pelanggan. Pelaksanaan fungsi manajemen di Depot Pertamina Poso UPMS Makasar Kabupaten Poso mulai dari perencanaan, penggerakan dan pengawasan pada dasarnya sudah dilaksanakan dengan baik namun masih perlu ditingkatkan untuk pengorganisasiannya. Dari hasil penelitian ini ditemukan pula bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan fungsi manajemen di Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso adalah Terbatasnya biaya operasional dan kurangnya sarana dan prasarana, seperti Komputer dan ruangan,

## SARAN

Sebagai bahan masukan bagi secara khususnya Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso disarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Pelaksanaan fungsi manajemen Pada Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupsaten Poso mulai dari perencanaan, penggerakan dan pengawasan sudah dilaksanakan dengan baik namun untuk pengorganiasasian masih perlu diperbaiki
2. Biaya operasional untuk Depot Pertamina Poso UPMS VII Makasar Kabupaten Poso harus ditambah dan sarana dan prasarana, seperti Komputer diadakan baru dan ruangan harus di perbesar .

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2000, *Manajemen Penelitian*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Arsyad, A. 2004. Faktor – faktor yang Berhubungan dengan Penulisan Resep Obat Generik di Rumah Sakit.
- Azwar, A. 1996. *Pengantar Administrasi Kesehatan*. Jakarta: Edisi Ketiga Binarupa Aksara
- Brata, S.S, 1983. *Metode Penelitian*. Jakarta: Rajawali.

- Dean, S. 1985, *Kepemimpinan Dalam Organisasi dan Manajemen*. Bandung: Sinar Baru.
- Dharma, A. 1985. *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta: Rajawali.
- Djaenuri. 2006, *Manajemen Pelayanan Umum*, Jakarta. Institut Ilmu Pemerintahan.
- Gibson, 1996. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Gie, T. L. 1991. *Cara Kerja Efisien*. Yogyakarta: Karya Rencana.
- Hadi, S. 1983, *Research Methodology*. Yogyakarta: Sinar Baru.
- Hasibuan, M.S.P, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Pengadaan*, Grassindo, Jakarta
- Indra, A. J. 1995, *Perubahan dan Pengembangan Organisasi*. Bandung: Sinar Baru.
- Lay Cornelis dkk, 2002 *Desentralisasi dan Demokrasi kerja sama Fisipol UGM* Yogyakarta.
- Lukman Sampara, *Manajemen Kualitas Pelayanan*, STIA LAN, Jakarta, 1999 hal 14.
- Manulang, S. 1995 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Moenir, A.S. 1980. *Pendekatan Manusia dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*. Jakarta: Gunung Agung
- Nugroho, A. 1996 *Tata Tertib Manajemen*. Surabaya: Penerbit Indah
- Sugiono 2000. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV Alfabeta
- Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia, dan Produktivitas Kerja*, mandar Maju, Bandung 2001
- Sianipar, J.P.G. 2005. *Manajemen Pelayanan Masyarakat*. Yogyakarta: BPFE.
- Sugiyono . *Metode Penelitian Administrasi*. Alfabetta Bandung .2004
- Sinambela Lijian Poltak, dkk 2007. *Reformasi Pelayanan Publik*. PT Bumi Aksara Jakarta 2007
- Thoha, M. 1992. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: CV Rajawali.
- Tjokominoto, B. 1983. *Teori Strategi Pembangunan untuk Nasional*. Jakarta: Gunung Agung