

ANALISIS FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA APARAT DALAM PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN KELURAHAN

Andi Akhmad¹⁾

¹⁾*Dosen Jurusan Administrasi Negara Sekolah Tinggi Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan Bina Generasi, Polewali
Mandar.*

ABSTRACT

This study aims to analyze the factors that influence the performance of the apparatus in the administration of village government so that it can be a reference or reference in the government's efforts to improve the performance of officials who are currently in low quality. The research approach used in this study is descriptive qualitative research which data collection is carried out by means of literature study and field study through observation and interviews. The data collected is then analyzed by data reduction techniques, data presentation, and then drawing conclusions. The results of this study indicate that the performance of the apparatus in the administration of village government is influenced by several factors, namely personal ability or human resources (apparatus) which consists of 2 indicators namely the level of education and work experience and in addition, supporting factors such as public service facilities are also not can be denied as a matter of being decisive, maximal or not which is then reflected in the good or bad performance of government officials in the administration of village administration.

Keywords: *Factors Affecting, Apparatus Performance, Government Administration.*

1. PENDAHULUAN

Kinerja secara umum dapat dipahami sebagai besaran kontribusi yang diberikan oleh seorang pegawai terhadap kemajuan dan perkembangan lembaga atau tempat dimana dia bekerja. Meski begitu, kinerja tidak dapat pula diartikan secara parsial namun harus diartikan secara simultan sehingga kinerja menjadi keseluruhan unsur dan proses terpadu dalam suatu organisasi, yang didalamnya terkandung kekhasan masing-masing individu, perilaku pegawai dalam organisasi secara keseluruhan dan proses tercapainya tujuan tertentu. Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Prawirosentono (1999:3) bahwa tercapainya tujuan lembaga/perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku (pegawai) yang terdapat pada organisasi lembaga/perusahaan tersebut. Sedangkan Bernardin dan Russel (1993) bahwa *“Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period”*. yang artinya bahwa kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu. Serta menurut Gibson, dkk (2003: 355) mengatakan bahwa *job performance* adalah hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan kinerja keefektifan kinerja lainnya. Sementara menurut Ilyas (1999:99), kinerja adalah penampilan hasil kerja personil maupun dalam suatu organisasi. Sehingga penampilan hasil karya tidak hanya terbatas kepada personil yang memangku jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil tanpa terkecuali di dalam organisasi.

Kinerja dalam penyelenggaraan pemerintah merupakan tanggung jawab utama seorang pemimpin, dimana pimpinan membantu pegawainya agar berprestasi lebih baik. Penilaian kinerja dilakukan dengan memberi tahu pegawai apa yang diharapkan untuk membangun pemahaman yang lebih baik satu sama lain. Penilaian harus mengenali prestasi, serta membuat rencana meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian, sebenarnya terdapat hubungan yang erat antara kinerja perorangan dengan kinerja institusi. Dengan kata lain, jika kinerja pegawai baik kemungkinan besar kinerja institusi juga akan baik. Dalam rangka membangun kualitas kinerja pemerintahan yang efektif dan efisien diperlukan waktu untuk memikirkan bagaimana mencapai kesatuan kerjasama sehingga mampu meningkatkan kepercayaan masyarakat. Untuk itu, diperlukan otonomi serta kebebasan dalam mengambil keputusan mengalokasikan sumber daya, membuat pedoman pelayanan, anggaran, tujuan, serta target kinerja yang jelas dan terukur. Kenyataan menunjukkan bahwa dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, pemerintah menghadapi beberapa kendala. Salah satu diantaranya adalah rendahnya kemampuan profesional aparat, sehingga kinerja pemerintah belum dapat berjalan dengan baik padahal tercapainya tujuan yang menjadi tugas dan tanggung jawab pemerintah tersebut hanya dimungkinkan karena upaya para aparat yang ada pada pemerintah.

¹ Korespondensi penulis: Andi Akhmad, Telp 082310783263, andi_akhmad88@yahoo.co.id

Dalam penelitian selama ini, masih banyak ditemukan keluhan warga masyarakat dalam hal pelayanan yang mereka peroleh dari pemerintah baik secara langsung disampaikan oleh masyarakat dengan bertatap muka, maupun melalui pemberitaan pada media massa tentang masih rendahnya kualitas pelayanan, misalnya dalam hal ketepatan, kecepatan, biaya dan mutu serta keadilan yang diberikan oleh pemerintah sehingga mengecewakan masyarakatnya sendiri yang notabene sebagai pengguna jasa layanan dari pemerintah. Hal ini seperti dikemukakan oleh Sukmaningsih (1997:5) bahwa hampir segala bentuk layanan yang disediakan oleh birokrasi atau pemerintah dalam hal layanan kehidupan dasar sehari-hari, baik itu pengadaan air bersih (PAM), listrik, telepon, kartu tanda penduduk (KTP), izin mendirikan bangunan (IMB), dan yang lain-lain sering berakhir dengan kekecewaan. Apalagi dengan adanya kebebasan dalam menyampaikan pendapat (aspirasi), banyak ditemukan kritikan yang pedas terhadap kinerja pemerintah, baik itu secara langsung (melalui forum resmi atau bahkan demonstrasi) maupun secara tidak langsung (melalui tulisan atau pada media massa) dan hal tersebut tidak hanya dialami oleh pemerintah pusat namun sampai pada pemerintah desa/kelurahan. Niat pelayanan yang berkualitas oleh aparat seringkali tidak teraktualisasi dengan baik, diduga disebabkan karena masih rendahnya kemampuan profesional aparat dilihat dari latar belakang pendidikan dan etos kerja sumber daya manusia aparat. Padahal harus disadari bahwa semakin kritis masyarakat terhadap tuntutan kualitas layanan menunjukkan karakter masyarakat kita dewasa ini yang telah memiliki sikap mandiri, terbuka dan mampu berdemokrasi.

Terdapat beberapa penelitian yang sejenis dengan penelitian ini, yaitu tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja aparat dalam penyelenggaraan pemerintahan kelurahan, yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya dengan hasilnya masing-masing, seperti yang pernah dilakukan oleh Pira Utami, H. A. Gau Kadir, Andi Lukman Nirwan (2011) dalam jurnalnya yang berjudul analisis kinerja aparat kelurahan dalam penyelenggaraan pemerintahan di kelurahan kappuna kecamatan masamba kabupaten luwu utara. Roza Claudia Sanger (2013) pada jurnalnya yang berjudul kinerja aparatur pemerintahan kecamatan dalam meningkatkan pelayanan publik (suatu studi pelayan E-KTP di kecamatan langowan timur). Riko Gesmani (2015) pada jurnalnya yang berjudul analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pelayanan aparat kantor distrik piyai kabupaten dogiyai propinsi papua. Ada pula yang dilakukan oleh Elviana Langi (2016) pada jurnalnya yang berjudul evaluasi kinerja aparatur pemerintah desa dalam penyelenggaraan pemerintahan (studi di desa ranoketang atas kecamatan touluan kabupaten minahasa tenggara. Serta Dina Rulyanti, Raden Andi Sularso, Yosefa Sayekti (2017) dalam jurnalnya yang berjudul faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pemerintah desa melalui pengelolaan keuangan desa sebagai variabel *intervening*.

2. METODE PENELITIAN

Lazimnya pada suatu penulisan karya ilmiah, biasanya dengan suatu penelitian, hal ini dipandang sangat penting karena tanpa suatu penelitian, data yang dikemukakan akan sulit dipertanggungjawabkan kebenarannya sehingga pada penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Arief Furchan (1992:28) bahwa metode penelitian kualitatif adalah sebuah metode penelitian yang prosedur penelitiannya menghasilkan data deskriptif berupa ucapan dan perilaku yang dapat diamati dari orang-orang (subjek itu sendiri). Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari responden dengan melalui wawancara dan data sekunder yang diperoleh dari teknik dokumentasi dengan memanfaatkan sumber-sumber yang berkaitan dan dapat mendukung obyek yang akan diteliti.

Penentuan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dan *snowball sampling*. Menurut Sutrisno Hadi (1990:82), *purposive sampling* adalah pemilihan sekelompok subjek didasarkan atas ciri-ciri atau sifat-sifat tertentu yang dipandang mempunyai sangkut-paut yang erat dengan ciri-ciri atau sifat-sifat populasi yang sudah diketahui sebelumnya. Sedangkan teknik *snowball sampling* menurut Sugiono (2001:63) adalah proses penentuan sampel yang mula-mulanya jumlahnya kecil, kemudian sampel ini disuruh memilih teman-temannya untuk dijadikan sampel, begitu seterusnya sehingga jumlah sampel semakin banyak. Ibarat bola salju yang bila menggelinding makin lama makin besar.

Kemudian teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara studi kepustakaan, yakni dengan mempelajari buku-buku literatur, peraturan perundang-undangan dan dokumen-dokumen lainnya yang ada hubungannya dengan penelitian ini. Studi lapangan, yaitu mengumpulkan data dan fakta empirik secara langsung di lapangan guna mendapatkan data-data primer, melalui dengan cara observasi atau pengamatan terhadap objek yang dilengkapi dengan pencatatan dan melakukan interview atau wawancara terhadap subjek. Setelah data terkumpul, barulah peneliti melakukan analisis terhadap seluruh data yang dimulai dari proses reduksi data atau mengorganisir data dan memilah data agar fokus pada tema atau judul yang diangkat lalu

masuk pada tahap penyajian data untuk proses analisis lebih lanjut yang pada akhirnya peneliti menarik sebuah kesimpulan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemerintah dalam usaha meningkatkan kinerja aparaturnya, telah menetapkan program manajemen kepegawaian berbasis kinerja. Salah satu peraturan yang dikeluarkan pemerintah untuk tujuan tersebut adalah Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: PER/09/M.PAN/5/2007 tentang Pedoman Umum Penetapan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Instansi Pemerintah. Yang dimaksud dengan kinerja instansi pemerintah adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran ataupun tujuan instansi pemerintah sebagai penjabaran dari visi, misi dan rencana strategi instansi pemerintah yang mengindikasikan tingkat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan program dan kebijakan yang ditetapkan dan untuk mengukur kinerja aparat kelurahan terdapat 3 aspek yang menjadi pedoman yaitu produktifitas kerja, ketaatan aparat, dan kedisiplinan. Kelurahan Matakali, Kecamatan Matakali, Kabupaten Polewali Mandarmisalnya, sebagai salah satu instansi pemerintah sesuai dengan bidang tugasnya melaksanakan urusan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan, berkewajiban juga menyusun rencana strategis. Dengan demikian diharapkan agar dapat menentukan arah perkembangan dalam meningkatkan kinerjanya, yang mampu menjawab tuntutan perkembangan lingkungan strategis baik lokal, nasional, maupun global. Sejalan dengan tuntutan tersebut diatas, perlu segera diupayakan beberapa langkah strategis dan tindakan-tindakan operasional untuk merealisasikannya. Salah satu langkah yang perlu dan harus dikembangkan saat ini adalah mewujudkan suatu pemerintahan yang baik (*good governance*) yang memiliki elemen dasar transparansi, partisipasi dan akuntabilitas.

Aparat kelurahan matakali dalam penyelenggaraan pemerintahandi bidang pelayanan masyarakat, dominan berperilaku sangat ramah karena selalu melemparkan senyum ramah yang disertai tutur kata yang baik dan sopan dalam melayani setiap masyarakat yang menginginkan pelayanan, meskipun aparat yang bersikap ramah tersebut cukup mendominasi namun tetap ada saja aparat yang kerap kali bersikap kurang ramah karena memperlihatkan sikap arogan dan tidak bersahabat sehingga aparat tersebut memberikan kesan kepada masyarakat bahwa pelayanan itu susah,ada pilih kasih dalam tata cara melayani dan pada akhirnya memunculkan istilah ditengah-tengah masyarakat bahwa pelayanan aparat pemerintah matakali, jika “tak kenal maka tak sayang”. Selain itu pula aparat pemerintah dalam memberikan pelayanan publik seringkali masih menerapkan standar nilai atau norma pelayanan secara sepihak tanpa melibatkan masyarakat, seperti pemberian pelayanan yang hanya berdasarkan pada juklak (petunjuk dan pelaksanaan) sehingga kecenderungan yang terjadi adalah lemahnya komitmen aparat birokrasi untuk akuntabel terhadap masyarakat yang dilayaninya. Selama ini aparat birokrasi telah terbiasa lebih mementingkan kepentingan pimpinan daripada kepentingan masyarakat pengguna jasa, birokrasi tidak merasa bertanggung jawab kepada masyarakat, melainkan bertanggung jawab kepada pimpinan atau atasannya. Dilain sisi, pemerintah sendiri senantiasa menuntut adanya aparatur atau perangkat pemerintahan yang memiliki kemampuan dalam hubungan dengan pekerjaan sehingga menghasilkan sesuatu yang optimal. Adanya berbagai keluhan dan rasa ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diterima atau yang diberikan oleh pemerintah merupakan salah satu cerminan ketidakmampuan atau merupakan indikasi kurang baiknya kinerja pemerintah dan gambaran semakin banyaknya keluhan masyarakat membuat semakin buruk ukuran kemampuan kinerja dari pemerintah yang melayani masyarakat tersebut.

Dari observasi dilapangan, peneliti menemukan beberapa warga masyarakat yang mengungkapkan bahwa mereka sering salah menafsirkan penjelasan dari aparat kelurahan, hal ini sesungguhnya sesuatu yang sangat wajar mengingat awamnya pengetahuan masyarakat, terlebih banyaknya jumlah masyarakat yang tingkat pendidikannya tidak sampai perguruan tinggi namun aparat pemerintah seolah tidak mau tahu dengan hal demikian padahal mereka dalam memberikan pelayanan publik harusnya mengedepankan kesabaran sebagai kemampuan personal aparat agar tercipta suasana yang kondusif dan pelayanan publik dan dapat secara efektif dan efisien terlaksana. Dengan kondisi yang demikian sehingga dapat disimpulkan bahwa kemampuan personal pegawai (aparat) akan menentukan kinerja organisasi pemerintahan. Salah satu atribut penting yang memadai suatu pemerintahan adalah dengan memiliki apartur tersendiri yang terpisah dari aparatur pemerintah diatasnya yang mampu menyelenggarakan urusan rumah tangganya sendiri. Sebagai unsur pelaksana pemerintahan, tentunya aparatur menduduki posisi vital dalam keseluruhan proses penyelenggaraan pemerintahan sehingga tidak berlebihan bila dikatakan bahwa keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan sangat bergantung pada kemampuan personal aparatnya. Sehingga hal ini mengarah pada suatu konsepsi bahwa kemampuan yang dipunyai seorang aparat ditunjukkan dengan kesanggupannya sesuai

dengan tingkat pengetahuannya dan keterampilan yang diperolehnya melalui pendidikan dan pengalamannya. Tersedianya modal pengetahuan dan keterampilan inilah yang merupakan salah satu faktor untuk mempertimbangkan penempatan seorang calon pegawai (aparatus), dan modal ini biasanya dimiliki oleh mereka yang berpendidikan.

Berdasarkan hasil tersebut di atas, peneliti mengukur indikator sumber daya (kemampuan personal) aparatus pemerintah kelurahan dengan menggunakan 2 sub indikator yaitu tingkat pendidikan dan pengalaman kerja. Dari indikator pendidikan, ditemukan bahwa sesungguhnya latar belakang tingkat pendidikan yang berbeda-beda tidak menjadikan sebuah hambatan utama yang besar dan dapat menghalangi proses pelayanan masyarakat sebab dengan pengalaman kerja dapat dijadikan pegangan untuk bekerja sesuai dengan tugas masing-masing serta dalam memberikan pelayanan umum kepada masyarakat, aparatus kelurahan bisa saling mengisi dan saling membantu. Dalam artian saling percaya untuk mengisi kekosongan dan pelayanan umum ini diberikan kepada masyarakat apabila kebetulan ada aparatus pemerintah yang bertanggung jawab pada satu bidang pekerjaan tertentu tersebut kebetulan berhalangan. Dari penjelasan tersebut sehingga indikator tingkat pendidikan sebetulnya bukanlah sebagai kendala yang memberatkan karena pada kenyataannya yang terjadi, latar belakang pendidikan sebagaimana temuan di lapangan bukan modal utama dalam bekerja melainkan dari pengalaman kerja seseorang untuk dapat mengetahui kualitas dari apa yang dia bisa kerjakan meskipun perbedaan tetap ada tapi itu bukanlah kendala utama dan namun meski demikian, pemerintah kelurahan matakali menjadikan tingkat pendidikan sebagai sesuatu hal yang urgen untuk dipikirkan dan ditindak lanjuti secara kontinu dan menjadikan salah satu usaha yang harus dilakukan dalam rangka peningkatan kemampuan personal aparatus dalam mengembangkan pengetahuan yang dimilikinya.

Dari temuan itu sehingga tidak dapat dipungkiri lagi bahwa dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai abdi masyarakat, maka kemampuan personal aparatus dalam menunjang kinerjanya, juga sangat dipengaruhi oleh lamanya bekerja atau dalam hal pengalaman kerja. Tetapi persoalan lamanya bekerja tidak dapat pula dijadikan sebagai tolak ukur utama dan menjadi satu-satunya indikator kemampuan kinerja aparatus pemerintah dalam menyelenggarakan pemerintahan dan memberikan pelayanan yang dapat memuaskan masyarakat yang menjadi pengguna jasa. Selain dari kemampuan personal aparatus, baik itu dari sisi tingkat pendidikan dan pengalaman kerja, salah satu hal yang juga sangat berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik sebagai bentuk ukuran kinerja aparatus yang baik dalam proses penyelenggaraan pemerintahan kelurahan, adalah faktor sarana pelayanan karena dengan adanya sarana pelayanan beraneka ragam jenis dan fungsinya bisa membuat pelayanan pada masyarakat dapat lebih efisien dan efektif. Sarana pelayanan yang memadai di tandai dengan jumlahnya yang mencukupi dan kondisinya yang memadai. Sedangkan sarana pelayanan yang buruk ditandai dengan jumlahnya yang tidak mencukupi dan kondisinya yang tidak memadai. Fasilitas tidak hanya sekedar peralatan kerja yang menjadi tanggung jawab pimpinan untuk pengadaannya. Fasilitas yang menjadi tanggung jawab pimpinan yang terpenting diantaranya adalah usaha dalam memperkecil hambatan-hambatan yang mengganggu kelancaran pekerjaan dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Keluhan masyarakat terhadap *attitude* dan pelayanan masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintah terhadap masyarakat merupakan hal yang sudah dimaklumi. Pelayanan publik oleh aparatur pemerintah dewasa ini masih banyak dijumpai kelemahan sehingga belum dapat memenuhi kualitas yang diharapkan masyarakat. Hal ini ditandai dengan masih adanya berbagai keluhan masyarakat sebagaimana penjelasan di atas sebelumnya yang kadang disampaikan melalui media massa, sehingga dapat menimbulkan citra yang kurang baik terhadap aparatur pemerintah. Hal demikian menjadi wajar karena mengingat fungsi utama pemerintah dalam menyelenggarakan pemerintahan adalah melayani masyarakat maka pemerintah perlu terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanan, salah satunya misalnya adalah pelayanan kartu tanda penduduk atau KTP sebagai salah satu kebutuhan dasar administrasi masyarakat, dimana pemerintah kelurahan turut memiliki wewenang dalam proses penerbitannya. Padahal dalam menunjukkan kinerja pelayanan pada masyarakat seharusnya disesuaikan dengan prosedur yang telah dibuat sebijak mungkin dan janji pegawai negeri atau aparatur sipil negara, sehingga tidak ada lagi embel-embel uang pelicin dalam setiap proses pelayanan pemerintah kepada masyarakat. Hal ini pula menunjukkan bahwa kurangnya komitmen moral aparatus dan kurangnya profesionalisme aparatus dalam menjalankan kinerjanya dalam melayani masyarakat. Dari penelitian ini menunjukkan bahwa, pada prinsipnya setiap pelayanan umum ini senantiasa selalu harus di tingkatkan kinerjanya sesuai dengan keinginan masyarakat pengguna jasa olehnya penting mengetahui faktor yang dapat mempengaruhi kinerja aparatus dalam penyelenggaraan pemerintahan untuk pelayanan yang lebih baik kedepan.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan pemaparan hasil dan pembahasannya sebelumnya, maka peneliti menarik sebuah kesimpulan bahwa kinerja aparat dalam penyelenggaraan pemerintahan kelurahan dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu kemampuan personal atau sumber daya manusia (aparat) yang di terdiri atas 2 indikator yakni tingkat pendidikan dan pengalaman kerja dan selain itu, faktor pendukung seperti sarana pelayanan masyarakat juga tidak dapat dipungkiri sebagai suatu hal yang turut menjadi penentu, maksimal atau tidak yang kemudian tergambar baik atau buruk kinerja aparat pemerintahan dalam penyelenggaraan pemerintahan kelurahan. Masalah kualitas sumber daya manusia (aparat) pemerintah kelurahan merupakan masalah penting dalam pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan untuk melakukan pelayanan terhadap kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, peningkatan sumber daya manusia (aparat) pemerintah kelurahan merupakan hal urgen yang harus dilakukan, agar pelaksanaan penyelenggaraan pemerintah kedepan khususnya pemerintah kelurahan dapat berjalan sesuai diharapkan. Sebab jelas di lapangan ditemukan aparatur pemerintah kelurahan yang menunjukkan masih rendahnya kualitas aparatur serta sarana dan prasarana yang belum memadai padahal menjadi aspek penting dalam mempengaruhi kinerja aparat.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Bernardin, H. John and Russel, E.A., 1993, *Human Resource Management, An Experiential Approach*. Mc. Graw Hill International Edition, Singapore: Mac Graw Hill Book Co.
- Furchan, Arief, 1992, *Pengantar Metode Penelitian Kualitatif*, Usaha Nasional, hal 28, Surabaya.
- Gibson, 2003, *Perilaku Manajemen Organisasi*, Erlangga, hal 355, Jakarta.
- Hadi, Sutrisno, 1990, *Metodologi Research I*, Andi Offset, hal 82, Yogyakarta.
- Ilyas, Yaslis, 1999, *Modul Kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia*, Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia, hal 99, Depok.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara, No. PER/09/M.PAN/5/2007 Tentang *Pedoman Umum Penetapan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Instansi Pemerintah*.
- Prawirosentono, 1999, *Bahasa Komprehensif Strategi Pengambilan Keputusan*, Bumi Aksara, hal 3, Jakarta.
- Sugiono, 2001, *Metodologi Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*, Gramedia Pustaka, hal 63, Jakarta.
- Sukmaningsih, 1997, *Manajemen Pelayanan*, PT. Gramedia, hal 5, Jakarta.