



## Analisis Pengawasan Terhadap Efektivitas Kerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Camat Tondano Barat Kabupaten Minahasa

Beatrix Lapalelo<sup>1✉</sup>, Laurens Mambu<sup>2</sup>, Treesje Imran<sup>3</sup>

Program Studi Manajemen, STIE PIONER Manado

Email: [beatrirlapalelo22@gmail.com](mailto:beatrirlapalelo22@gmail.com)<sup>1✉</sup>

### Abstrak

Aparatur sipil negara (ASN) memiliki peran sentral dan penting dalam pelaksanaan pembangunan daerah. Demikian halnya ASN yang ada di lingkungan Pemerintah Kabupaten Minahasa. Sehubungan dengan itu maka upaya peningkatan kinerja ASN merupakan isu yang terus menggemakan. Namun realitas dan fakta belum dapat memenuhi harapan tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengawasan terhadap efektivitas kerja ASN Di lingkungan Kantor Camat Tondano Barat Kabupaten Minahasa. Berdasarkan hasil analisis data dapat diketahui bahwa pengawasan berpengaruh terhadap efektivitas kerja aparatur di lingkungan Kantor Kecamatan Tondano Barat Kabupaten Minahasa. Analisis regresi sederhana yaitu :  $Y = 21.491 + 0.285 X$ . Persamaan regresi ini menyatakan bahwa setiap perubahan nilai efektivitas kerja ditentukan oleh perubahan nilai pengawasan. Artinya, apabila nilai pengawasan bertambah satu unit maka akan diikuti dengan bertambahnya nilai efektivitas kerja sebesar 0,285 satuan. Selanjutnya nilai koefisien korelasi sebesar 0,460. Ini berarti terdapat hubungan antara variabel pengawasan dan variabel efektivitas kerja aparatur. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,212 (21,20%). Hal ini menunjukkan bahwa variabel pengawasan berpengaruh sebesar 21,20% terhadap efektivitas kerja aparatur di lingkungan Kantor Kecamatan Tondano Barat Kabupaten Minahasa.

Hasil analisis uji t menunjukkan bahwa nilai thitung = 2,978 > ttabel = 2,358. Ini berarti bahwa hipotesis penelitian yang telah dirumuskan dapat diterima karena nilai thitung jauh lebih besar dari nilai ttabel.

Kata Kunci: *Efektivitas Kerja, Kecamatan Tondano, Pengawasan*

## Abstract

State civil apparatus (ASN) has a central and important role in the implementation of regional development. Likewise, ASN in the Minahasa Regency Government. In this regard, efforts to improve ASN performance are an issue that continues to echo. However, reality and facts have not been able to meet these expectations. This study aims to determine the effect of supervision on the effectiveness of ASN work in the Tondano Barat District Office, Minahasa Regency. Based on the results of data analysis, it can be seen that supervision has an effect on the effectiveness of the apparatus in the Tondano Barat District Office, Minahasa Regency. Simple regression analysis is:  $Y = 21,491 + 0.285 X$ . This regression equation states that every change in the value of work effectiveness is determined by a change in the value of supervision. This means that if the supervision value increases by one unit, it will be followed by an increase in the value of work effectiveness by 0.285 units. Furthermore, the correlation coefficient value is 0.460. This means that there is a relationship between the supervision variable and the apparatus work effectiveness variable. The coefficient of determination value is 0.212 (21.20%). This shows that the supervision variable has an effect of 21.20% on the effectiveness of the work of the apparatus in the Tondano Barat District Office, Minahasa Regency.

The results of the t-test analysis show that the t-count value = 2.978 > t-table = 2.358. This means that the research hypothesis that has been formulated can be accepted because the t-count value is much greater than the t-table value

Keyword: *Work Effectiveness, Tondano District, Supervision*

## PENDAHULUAN

Sekarang ini sedang berlangsung perubahan paradigma dalam menata dan menyelenggarakan birokrasi pemerintahan. Paradigma yang diikuti pada kurun waktu beberapa dasawarsa yang lalu telah banyak berubah. Perubahan itu sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman yang semakin hari semakin maju dan dinamis. Perubahan paradigma itu cenderung untuk mengganti cara-cara pengaturan lembaga birokrasi pemerintah yang sentralistik ke desentralistik; dari otoritarian ke egalitarian dan demokratis; dari kedaulatan negara menjadi kedaulatan rakyat, dari bentuk organisasi yang besar menjadi ramping; dari cara yang menekankan rowing (semua dikerjakan sendiri) menjadi steering (membatasi hanya mengarahkan, mengendalikan dan memberikan kebijakan saja); dari yang berorientasi pada kekuasaan negara berubah menjadi berorientasi kompetensi dan memperhatikan peran pasar. Berdasarkan perubahan inilah, maka lembaga birokrasi pemerintah termasuk penataan sumber daya aparaturnya harus melakukan repositioning atau reformasi, agar sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman.

Lembaga birokrasi pemerintah yang sekarang ada tampaknya tidak lagi sesuai

dengan tuntutan reformasi yang menginginkan agar birokrasi pemerintah bersifat demokratis, menekankan kedaulatan rakyat, menekankan pada kontrol rakyat, tidak sentralistik, melakukan perampingan dan mengutamakan pada kompetensi aparaturnya. Jika kondisi birokrasi semacam ini dibiarkan, maka birokrasi akan menghadapi persoalan yang lebih parah.

Aparatur Sipil Negara adalah keseluruhan lembaga dan pejabat negara serta pemerintahan negara yang meliputi aparatur kenegaraan dan pemerintahan, sebagai abdi negara dan masyarakat, yang bertugas dan bertanggung jawab atas penyelenggaraan negara dan pembangunan serta senantiasa mengabdikan dan setia kepada kepentingan, nilai-nilai dan cita-cita perjuangan bangsa dan negara berdasarkan Pancasila dan UUD 1945.

Pembangunan Aparatur Sipil Negara diarahkan kepada makin terwujudnya dukungan administrasi negara yang mampu menjamin kelancaran dan keterpaduan tugas dan fungsi penyelenggaraan pemerintahan negara dan pembangunan untuk mewujudkan sistem administrasi negara yang makin andal, profesionalisme, efisien, efektif serta tanggap terhadap aspirasi rakyat dan terhadap dinamika perubahan lingkungan strategis.

Kebijaksanaan dan langkah pendayagunaan administrasi negara perlu terus dilanjutkan, ditingkatkan, dan ditujukan kepada penataan organisasi, penyempurnaan ketatalaksanaan, pemantapan sistem informasi, perbaikan sarana dan prasarana, serta peningkatan kualitas sumber daya manusia dan kesejahteraannya.

Secara singkat, permasalahan yang sekarang dihadapi oleh birokrasi pemerintah tak terkecuali itu Instansi Kantor Camat Tondano Barat Kabupaten Minahasa ialah :

1. Kelembagaan birokrasi pemerintah yang besar dan didukung oleh sumber daya aparatur yang kurang profesional;
2. Mekanisme kerja yang sentralistik masih mewarnai kinerja birokrasi pemerintah;
3. Kontrol terhadap birokrasi pemerintah masih dilakukan oleh pemerintah, untuk pemerintah dan dari pemerintah;
4. Patron Klien (KKN) dalam birokrasi pemerintah merupakan halangan terhadap upaya mewujudkan meritokrasi dalam birokrasi;
5. Tidak jelas dan bahkan cenderung tidak ada "sense of accountability" baik secara kelembagaan maupun secara individual;
6. Jabatan birokrasi yang hanya menampung jabatan struktural dan pengisiannya seringkali tidak berdasarkan kompetensi yang dibutuhkan;
7. Penataan sumber daya aparatur tidak disesuaikan dengan kebutuhan dan penataan

kelembagaan birokrasi.

Selain itu, masih banyak lagi permasalahan yang timbul dalam birokrasi pemerintah, seperti tidak adanya daya saing yang bisa diandalkan dalam menghadapi globalisasi, belum diwujudkan upaya menempatkan pelayanan masyarakat pada kinerja birokrasi, dan masih banyaknya semangat memperbesar jumlah institusi, dan sumber daya manusia dalam birokrasi pemerintah.

Dari sekian banyaknya permasalahan birokrasi pemerintah kiranya salah satu masalah yang amat menonjol yang dapat dikemukakan di sini adalah penataan sumber daya Aparatur Sipil Negara. Banyaknya jumlah pegawai yang tidak produktif, dan didukung oleh kualitas yang kurang memadai. Hal ini berakibat pada rendahnya produktivitas aparatur. Dengan kata lain banyak yang menilai bahwa aparatur pemerintah tidak kompeten.

Kecamatan Tondano Barat, merupakan salah satu kecamatan hasil pemekaran dari Kecamatan Tondano yang berada di wilayah Kabupaten Minahasa. Maka dari itu kualitas dan kompetensi Aparatur Sipil Negara merupakan modal bagi terselenggaranya pemerintahan dan pembangunan yang ada di Kabupaten Minahasa, khususnya di lingkungan Kecamatan Tondano Barat.

Secara khusus permasalahan yang dihadapi oleh Kantor Camat Tondano Barat Kabupaten Minahasa adalah menyangkut sumber daya Aparatur Sipil Negara yang belum sepenuhnya mampu mengejawantahkan tugas dan tanggung jawab yang diemban. Tidak semua memiliki sumber daya yang memadai. Di samping itu rendahnya etos kerja, disiplin kerja serta belum terpolanya sikap antisipatif dan proaktif dalam pelaksanaan tugas semakin menambah daftar panjang kurang kompetennya pegawai yang ada. Hal ini pada gilirannya berdampak terhadap aktivitas program pembangunan dan pelayanan yang ada di lingkungan Kantor Camat tersebut menjadi terkendala.

Menjadi pertanyaan adalah bagaimanakah fungsi pengawasan yang ada terhadap Aparatur Sipil Negara. Pengawasan adalah salah satu fungsi organik manajemen. Proses pengawasan berguna untuk memastikan dan menjamin bahwa tujuan dan sasaran serta tugas organisasi akan dan telah terlaksana dengan baik sesuai dengan rencana, kebijaksanaan, instruksi dan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Bahkan melalui pengawasan tercipta suatu aktivitas yang berkaitan erat dengan penentuan atau evaluasi mengenai sejauh mana pelaksanaan kerja sudah dilaksanakan. Pengawasan juga dapat mendeteksi sejauh mana kebijakan pimpinan dijalankan dan sampai sejauh mana penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaan kerja tersebut.

Dengan demikian maka efektivitas kerja Aparatur Sipil Negara dapat tercapai yang pada akhirnya semua proses pelaksanaan berbagai tugas dan tanggung jawab dari organisasi tersebut dapat terlaksana dengan baik.

Berangkat dari pemahaman di atas maka fungsi pengawasan harus benar-benar dijalankan sehingga dapat memberikan outcome terwujudnya efektivitas kerja Aparatur Sipil Negara. Hal inilah yang menjadi dasar bagi penulis untuk mengadakan penelitian yang berjudul : Pengaruh Pengawasan Terhadap Efektivitas Kerja Aparatur Sipil Negara Di Kantor Kecamatan Tondano Barat Kabupaten Minahasa.

#### Perumusan Masalah

Bertitik tolak dari uraian latar belakang masalah di atas maka dapat dirumuskan masalah penelitian, yaitu sebagai berikut : Apakah pengawasan berpengaruh terhadap efektivitas kerja Aparatur Sipil Negara di lingkungan Kantor Kecamatan Tondano Barat Kabupaten Minahasa?

#### Tujuan penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adakah pengaruh pengawasan terhadap efektivitas kerja Aparatur Sipil Negara di lingkungan Kantor Kecamatan Tondano Barat, Kabupaten Minahasa.

#### Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat sebagai berikut :

1. Sebagai masukan bagi pihak pengambil kebijakan khususnya pimpinan Kantor Kecamatan Tondano Barat berkaitan dengan upaya peningkatan efektivitas kerja Aparatur Sipil Negara di lingkungan Kantor Kecamatan Tondano Barat yang berdampak pada terlaksananya program pembangunan dan pelayanan publik;
2. Diharapkan pula dengan adanya penelitian ini dapat memberikan masukan-masukan bagi upaya pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang Manajemen. Di samping itu juga dapat menjadi acuan bagi para peneliti lain yang menaruh minat dan perhatian terhadap upaya-upaya pemberdayaan aparatur untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat umumnya.

### METODE PENELITIAN

#### Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau

hubungan antara variabel X, yaitu pengawasan dengan variabel Y, yaitu efektivitas kerja Aparatur Sipil Negara. Dengan demikian jenis metode yang relevan digunakan adalah metode korelasional.

#### Variabel Penelitian Dan Definisi Operasional

1. Variabel Penelitian, yang menjadi variabel dalam penelitian ini adalah :
  - a. Variabel pengawasan sebagai variabel bebas (independent) atau variabel yang mempengaruhi, dengan simbol X.
  - b. Variabel efektivitas kerja Aparatur Sipil Negara sebagai variabel terikat (dependent) atau variabel yang dipengaruhi, dengan simbol Y.
2. Definisi Operasional
  - a. Pengawasan, pengawasan adalah proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi dan anggotanya untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.
  - b. Efektivitas kerja Aparatur Sipil Negara, efektivitas kerja Aparatur Sipil Negara adalah cara pengukuran terhadap pencapaian sasaran atau tujuan suatu pekerjaan atau unit kerja atau organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

#### Populasi Dan Sampel

Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara di lingkungan Kantor Kecamatan Tondano Barat Kabupaten Minahasa. Dari data hasil prasurvey diketahui jumlah Aparatur Sipil Negara berjumlah 42 orang. Melihat jumlah populasi yang sedikit, maka tidak diambil sampel. Dengan demikian seluruh populasi ini akan dijadikan sebagai sampel.

#### Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini terdiri dari beberapa tahap sebagai berikut :

Untuk mendapatkan data sekunder, maka penulis menghubungi Kantor Camat Tondano Barat. Data yang dikumpulkan diperoleh dari dokumentasi atau beberapa laporan organisasi yang sangat relevan dengan topik bahasan.

Sedangkan data primer diperoleh melalui pengisian kuesioner (angket) dan disertai dengan interview atau wawancara langsung dengan semua pegawai yang berada di lingkungan kantor Kantor Camat Tondano Barat. Dan pengumpulan data melalui

observasi atau melalui pengamatan langsung di lokasi penelitian. Dan yang terakhir penelitian kepustakaan yang dilakukan penulis dengan membaca karangan-karangan ilmiah yang menyangkut kerangka teori serta konsep-konsep yang akan dibahas.

Teknik Analisis Data

1. Analisis Korelasi
2. Analisis Regresi Linier Sederhana

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari analisis yang dilakukan mengenai pengaruh pengawasan terhadap efektivitas kerja, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

- a. Persamaan regresi :  $Y = 21.491 + 0.285 X$
- b. Koefisien Korelasi : 0,460
- c. Koefisien Determinasi : 0,212 (21,20 %)
- d. Uji t ( $p=0,05$ ) : 2,978

Berdasarkan analisis regresi sederhana yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh pengawasan terhadap efektivitas kerja diperoleh persamaan regresi, yaitu :  $Y = 21.491 + 0.285 X$ . Persamaan regresi ini menyatakan bahwa setiap perubahan nilai efektivitas kerja ditentukan oleh perubahan nilai pengawasan. Artinya, apabila nilai pengawasan bertambah satu unit maka akan diikuti dengan bertambahnya nilai efektivitas kerja sebesar 0,285 satuan.

Selanjutnya berdasarkan hasil uji statistik menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang antara variabel pengawasan dengan efektivitas kerja. Hasil analisis memperlihatkan bahwa koefisien korelasi sebesar 0,460. Sedangkan koefisien determinasi diperoleh 0,212 (21,20 %). Ini berarti bahwa variabel pengawasan berpengaruh sebesar 21,20 % terhadap efektivitas kerja.

Akhirnya dilakukan analisis uji t untuk membuktikan kebenaran hipotesis yang dirumuskan, yaitu diduga pengawasan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas kerja. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai thitung = 2,978 > ttabel = 2,358. Ini berarti bahwa hipotesis penelitian yang telah dirumuskan dapat diterima karena nilai thitung jauh lebih besar dari nilai ttabel.

Sebagai institusi publik, Kantor Kecamatan Tondano Barat Kabupaten Minahasa dituntut untuk memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat di lingkungan kecamatan tersebut.

Tujuan pelayanan prima adalah memberikan pelayanan yang dapat memenuhi dan

memuaskan pelanggan atau masyarakat serta memberikan fokus pelayanan kepada masyarakat itu sendiri. Sutopo dan Suryanto (2003) mengatakan, pelayanan prima pada sektor publik didasarkan pada aksinya bahwa "pelayanan adalah pemberdayaan". Kalau pada sektor bisnis atau swasta tentunya pelayanan selalu bertujuan atau berorientasi profit atau keuntungan organisasi, maka pelayanan prima sektor publik tidaklah mencari keuntungan, tetapi memberikan pelayanan sesuai dengan kebutuhan secara sangat baik atau terbaik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan yang dilakukan memberikan pengaruh terhadap efektivitas kerja aparatur yang ada di lingkungan Kantor Kecamatan Tondano Barat Kabupaten Minahasa. Semakin baik pengawasan yang dilakukan maka akan semakin baik pula efektivitas kerja aparatur. Efektivitas kerja ini merupakan dasar bagaimana, semua aparatur yang ada di lingkungan Kantor Kecamatan Tondano Barat dapat memberikan pelayanan yang prima terhadap semua kebutuhan masyarakat yang ada di kecamatan tersebut.

Seperti diungkapkan sebelumnya bahwa kepuasan masyarakat merupakan tujuan pelayanan yang berkinerja. Oleh karena itu maka Sutopo dan Suryanto (2003) menganjurkan perlunya diperhatikan beberapa hal, di antaranya :

1. Konsep mendahulukan kepentingan masyarakat. Pelayanan yang berkinerja adalah pelayanan yang memuaskan masyarakat. Salah satu indikator adanya kepuasan masyarakat adalah tidak adanya keluhan dari masyarakat. Akan tetapi dalam prakteknya, keluhan-keluhan itu selalu ada. Organisasi pemberi pelayanan wajib menanggapi dan menghadapi keluhan tersebut untuk kepentingan dan kepuasan mereka. Untuk itu, pemberi pelayanan perlu mengetahui sumber-sumber keluhan dan mengetahui cara-cara mengatasi keluhan tersebut;
2. Pelayanan dengan sepenuh hati. Pada hakekatnya pelanggan tidak membeli produk, tetapi mereka membeli pelayanan. Ini merupakan falsafah bisnis dalam upaya memberikan pelayanan yang prima. Untuk itu, petugas perlu lebih banyak belajar tentang para pelanggan, agar dapat memberikan pelayanan dengan sepenuh hati dan dengan cara yang lebih baik di masa yang akan datang;
3. Budaya pelayanan prima. Menganggap pelayanan prima sebagai suatu budaya berarti melakukan kegiatan pelayanan sebagai suatu hal yang membanggakan dengan nilai luhur yang dijunjung tinggi. Budaya pelayanan prima adalah sebuah budaya yang kuat yang mewarnai sifat hubungan antara instansi/organisasi pemberi pelayanan dengan pelanggannya dan dapat menjadi sarana yang sangat baik untuk memperoleh perhatian pelanggan dari organisasi/instansi pemberi pelayanan.

Budaya pelayanan prima dibentuk oleh sikap karyawan dan manajemen instansi/organisasi pemberi pelayanan;

4. Sikap pelayanan prima. Sikap pelayanan prima berarti pengabdian yang tulus terhadap bidang kerja dan yang paling utama adalah kebanggaan atas pekerjaan. Pelanggan akan menilai instansi/organisasi dari kesan pertama mereka dalam berinteraksi dengan orang-orang yang terlibat dalam instansi tersebut;
5. Pelayanan prima sangat memperhatikan individu sebagai pribadi yang unik dan menarik. Setiap pelanggan memiliki sifat dan dapat membuat para petugas bahagia atau kecewa. Sentuhan pribadi mengarahkan para petugas pelayanan untuk berpikir bahwa memperlakukan orang lain sebagaimana memperlakukan diri sendiri perlu selalu dipraktekkan. Yang diutamakan dalam pelayanan prima bukanlah slogan-slogan untuk memberikan pelayanan terbaik bagi pelanggan, melainkan bentuk nyata pelayanan yang sebelumnya sudah diberikan dalam pelatihan-pelatihan dan dapat diterapkan pada saat praktek di lapangan, ketika berhubungan langsung dengan pelanggan.

#### SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data dapat disimpulkan bahwa pengawasan berpengaruh terhadap efektivitas kerja aparatur di lingkungan Kantor Kecamatan Tondano Barat Kabupaten Minahasa. Analisis regresi sederhana yaitu :  $Y = 21.491 + 0.285 X$ . Persamaan regresi ini menyatakan bahwa setiap perubahan nilai efektivitas kerja ditentukan oleh perubahan nilai pengawasan. Artinya, apabila nilai pengawasan bertambah satu unit maka akan diikuti dengan bertambahnya nilai efektivitas kerja sebesar 0,285 satuan. Selanjutnya nilai koefisien korelasi sebesar 0,460. Ini berarti terdapat hubungan antara variabel pengawasan dan variabel efektivitas kerja aparatur. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,212 (21,20%). Hal ini menunjukkan bahwa variabel pengawasan berpengaruh sebesar 21,20% terhadap efektivitas kerja aparatur di lingkungan Kantor Kecamatan Tondano Barat Kabupaten Minahasa.

Hasil analisis uji t menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung} = 2,978 > t_{tabel} = 2,358$ . Ini berarti bahwa hipotesis penelitian yang telah dirumuskan dapat diterima karena nilai  $t_{hitung}$  jauh lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$ .

#### DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, Suharsimi, 1998, Manajemen Penelitian, Rineka Cipta, Bandung.

Thoha, Miftah, 2005, Manajemen Kepegawaian Sipil Di Indonesia, Prenada Media, Jakarta.

Atmasoeparto, Kisdarto, 2000, Produktivitas, Aktualisasi Budaya Organisasi, Elex Media Komputindo, Jakarta

Bennis, Warren and Robert Townsend, 1995, Reinventing Leadership: Strategis to Empower the Organization, WilliamMorrow and Company Inc, New York.

Elashmawi, Faris dan Philip R. Harris, 1996, Manajemen Multi Budaya – Kecakapan Baru Demi Sukses Global, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Gibson, James dkk, 1988, Organisasi dan Manajemen, Erlangga, Jakarta.

Kartono, Kartini, 2002, Psikologi Sosial Untuk Manajemen, Organisasi dan Industri, Rajagrafindo Persada, Jakarta.

Nawawi, Hadari H., 2000, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.

Ravianto, J., 1990, Produktivitas Dan Tenaga Kerja Indonesia, Lembaga Sarana Informasi Usaha dan Produktivitas, Jakarta.

Robbins, Stephen P., 2001, Perilaku Organisasi, Prenhallindo, Jakarta.

Syafaruddin, 2002, Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan, Grasindo, Jakarta.

Stoner, James A.F., dkk., 1996, Manajemen Jilid II, Prenhallindo, Jakarta.

Setyawan, Dharma, 2002, Manajemen Pemerintahan Indonesia, Djambatan, Jakarta.

Siagian, Sondang P., 2002, Fungsi-fungsi Manajerial, Bumi Aksara, Jakarta.

Sugiyono, 2001, Metode Penelitian Bisnis, Alfabeta, Bandung.

Umar, Husein, 1999, Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.