

**ANALISIS PENGARUH MOTIVASI, LINGKUNGAN KERJA DAN
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi Kasus Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Semarang)**

Leonardo Budi Hasiolan SE MM¹ Reniyati²

*¹ Staf Pengajar Program Studi Manajemen , ² Mahasiswa Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi, Universitas Pandanaran*

Abstract

Employee performance in hospitals is important, because the maximum performance of the employee will be able to give satisfaction to the patient and can accelerate the recovery of patients. Motivation, work environment and kepemimpinan is a factor that affects the performance of employees. The objective of this study was to analyze the influence of motivation, work environment and leadership on employee performance in the Semarang City Hospital.

The population in this study were employees of Semarang City Hospital. The sample in this study using the 84 respondents. In this study, the sampling technique uses accidental sampling, data collection with questionnaires and methods of analysis using multiple linear regression.

Results of analysis using SPSS version 20 which states that: in testing the validity of all the variables declared invalid, the result of employee performance have $t > t$ table (1.664) and $f_{count} > F$ table (2.72), a significant hypothesis testing with significant value < 0.05 , (f arithmetic performance of employees 237.280) with a coefficient of determination of three variables on the performance of employees 89.5% and the remaining 10.5% is influenced by other factors.

Keywords: Motivation, Work Environment, Leadership

ABSTRAK

Kinerja karyawan di rumah sakit sangat penting, karena kinerja maksimal karyawan akan dapat memberikan kepuasan kepada pasien dan dapat mempercepat pemulihan pasien. Motivasi, lingkungan kerja dan kempuai merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh motivasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Kota Semarang.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Rumah Sakit Kota Semarang. Sampel dalam penelitian ini menggunakan 84 responden. Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel menggunakan accidental sampling, pengumpulan data dengan kuesioner dan metode analisis dengan menggunakan regresi linier berganda.

Hasil analisis menggunakan SPSS versi 20 yang menyatakan bahwa: dalam menguji validitas semua variabel dinyatakan tidak valid, hasil kinerja karyawan memiliki $t > t$ tabel (1.664) dan f hitung $> F$ tabel (2.72), pengujian hipotesis signifikan dengan Nilai signifikan $< 0,05$, (f hitung kinerja karyawan 237.280) dengan koefisien determinasi tiga variabel terhadap kinerja karyawan sebesar 89,5% dan sisanya 10,5% dipengaruhi oleh faktor lain

Kata Kunci : Motivasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan bagian penggerak dari perusahaan yang memiliki potensi berkembang dan secara aktif mendorong produktifitas dalam memenuhi tujuan perusahaan. Mengelola karyawan tidak hanya sekedar memberi diskripsi pekerjaan dan peraturan yang harus dipatuhi saja, tetapi perlu adanya hubungan yang sinergis antara perusahaan dengan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan bersama. Edwin B. Flippo (1998) menjelaskan manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu,

organisasi dan masyarakat. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja (Wibowo, 2013:81). Menurut Reksohadiprodjo dan Handoko, 2003 (dalam Darmawan, 2013:57) motivasi seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang (Mathis dan Jackson, 2011:121). Selain diatas, faktor lain yang mempengaruhi kinerja yang optimal adalah kepemimpinan. Kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain, RSUD Kota

Semarang merupakan rumah sakit yang dikelola oleh Pemerintah Kota Semarang. RSUD Kota Semarang adalah Lembaga Teknis Daerah Kota Semarang dalam penyelenggaraan tugas pelayanan publik, yaitu pelayanan kesehatan yang didirikan pada tahun 1990. Di dalam hal peningkatan kinerja, karyawan RSUD Kota Semarang mengalami beberapa keluhan yang berkaitan dengan pekerjaannya yaitu para pegawai atau

bawahan. Hal ini yang membuat penulis tertarik untuk meneliti dan menganalisa kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Kota Semarang dalam memberikan pelayanan terhadap pasien maupun pengunjung, dengan mengambil judul “ **Analisa Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Semarang)**”

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

- a. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan RSUD Kota Semarang ?
- b. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan RSUD Kota Semarang?
- c. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan RSUD Kota Semarang?

TINJAUAN PUSTAKA

A. Motivasi

- d. Apakah motivasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan di RSUD Kota Semarang?
- e. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh faktor motivasi , lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Rumah sakit Umum Daerah kota Semarang.

Menurut Mc. Donald (dalam Sardiman 2007:73), menyebutkan

bahwa motivasi sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya “*feeling*” dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Dari pengertian Mc. Donald ini mengandung tiga elemen penting yaitu: Bahwa motivasi itu mengawali terjadinya perubahan energi pada diri setiap individu manusia (walaupun motivasi itu muncul dari dalam diri manusia), penampakannya akan menyangkut kegiatan fisik manusia, Motivasi ditandai dengan munculnya, rasa/”*feeling*” yang relevan dengan persoalan-persoalan kejiwaan, efeksi dan emosi serta dapat menentukan tingkah-laku manusia, Motivasi akan dirangsang karena adanya tujuan dan tujuan ini akan menyangkut soal kebutuhan.

1. Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito (2001:183) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam

menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Misalnya kebersihan, musik dan lain-lain. Sedangkan menurut Sedarmayati (2011:2) mendefinisikan lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok . Menurut Mardiana (2001:55) menjelaskan bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari.

2. Kepemimpinan

Berdasarkan pendapat Anoraga dan Widiyanti (2003), kepemimpinan merupakan hubungan dimana satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama secara suka rela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pemimpin tersebut. Menurut pendapat Wahjosumidjo (2005)

kepemimpinan diterjemahkan ke dalam istilah sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola- pola, interaksi, hubungan kerja sama antarperan, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persuasif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh.

3. Kinerja Karyawan

Kinerja pegawai / karyawan pada dasarnya terbentuk setelah pegawai merasa adanya kepuasan, karena kebutuhannya terpenuhi dengan kata lain apabila kebutuhan pegawai belum terpenuhi sebagaimana mestinya maka kepuasan kerja tidak akan tercapai, dan pada hakikatnya kinerja pegawai akan sulit terbentuk. Kinerja dalam sebuah

4. Hipotesis

H1 : Motivasi berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan RSUD Kota Semarang.

H2 : Lingkungan kerja berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan RSUD Kota Semarang

organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam menjalankan tugas organisasi, baik itu dalam lembaga pemerintahan maupun swasta. Kinerja berasal dari bahasa *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang atau suatu institusi). Menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara, kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Dalam Mangkunegara, 2006 : 9).

H3 : Kepemimpinan berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan RSUD Kota Semarang

H4 : Motivasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh positif yang signifikan

terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Variabel penelitian dibedakan menjadi 2 (dua) yaitu :

1. Variabel bebas (*independent*)

Variabel bebas (*independent*) adalah variabel yang dapat berdiri sendiri atau variable yang menjadi sebab terjadinya atau terpengaruhinya variable terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah motivasi (X1), lingkungan kerja (X2) dan kepemimpinan (X3).

2. Variabel terikat (*dependent*)

Variabel terikat (*dependent*) adalah variabel yang tidak dapat berdiri sendiri dan tergantung pada variabel lainnya. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y1)

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah jumlah dari keseluruhan objek (satuan-satuan atau individu-individu) yang karakteristiknya diduga (Djarwanto, 2003). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah karyawan RSUD Kota Semarang yang berjumlah

RSUD Kota Semarang

538 orang. Berdasarkan perhitungan maka besarnya sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 84 responden. Teknik sampling yang digunakan *convienen sampling* artinya pengambilan sampel berdasarkan kemudahan (Umar, 2004).

Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini menggunakan :

1. Data primer

Data yang diperoleh langsung dari obyek penelitian yaitu dari responden terpilih dengan menggunakan kuesioner dalam hal ini adalah identitas responden dan tanggapan responden tentang motivasi, lingkungan kerja, kepemimpinan dan kinerja karyawan.

2. Data sekunder

Yaitu data yang diperoleh dari instansi tempat dimana penelitian ini dilakukan dan dapat berupa jurnal ilmiah, buku pustaka.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan beberapa cara antara lain adalah :

1. Wawancara

Wawancara yaitu memperoleh sejumlah data melalui tanya jawab sambil bertatap muka untuk mendapatkan data yang diperlukan

2. Kuesioner

Kuesioner adalah suatu metode dimana peneliti menyusun daftar pertanyaan secara tertulis yang kemudian dibagikan kepada responden dalam hal ini karyawan RSUD Kota Semarang guna memperoleh data yang berhubungan dengan kegiatan penelitian yaitu motivasi, lingkungan kerja dan

kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

3. Observasi

Metode pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan terhadap obyek penelitian baik dari sumber-sumber pendukung, internet dan Jurnal yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi analisis dekriptif, analisis kuantitatif dan uji kualitas data (validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik (multikolonieritas), analisis regresi linier, pengujian goodness of fit (uji t) serta koefisien determinasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Kualitas Data

Uji yang dilakukan berupa :

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan

kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Berikut hasil perhitungan uji validitas dengan menggunakan SPSS:

Pengukuran validitas instrumen dilakukan dengan mengkorelasikan antara nilai masing-masing item

dengan total item, atau membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel. Suatu variabel dinyatakan

valid jika $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ (Ghozali, 2009).

Tabel 1 Uji Validasi

Variabel	Rhitung	Rtabel	Keterangan	Indikator $X_{2.4}$	0,874	0,216	Valid
Motivasi (X1)				Kepemimpinan(X3)			
Indikator $X_{1.1}$	0,867	0,216	Valid	Indikator $X_{3.1}$	0,814	0,216	Valid
Indikator $X_{1.2}$	0,648	0,216	Valid	Indikator $X_{3.2}$	0,618	0,216	Valid
Indikator $X_{1.3}$	0,706	0,216	Valid	Indikator $X_{3.4}$	0,658	0,216	Valid
Indikator $X_{1.4}$	0,867	0,216	Valid	Indikator $X_{3.5}$	0,794	0,216	Valid
Lingkungan Kerja(X2)				Kinerja Karyawan (Y1)			
Indikator $X_{2.1}$	0,876	0,216	Valid	Indikator $Y_{1.1}$	0,710	0,216	Valid
Indikator $X_{2.2}$	0,688	0,216	Valid	Indikator $Y_{1.2}$	0,666	0,216	Valid
Indikator $X_{2.3}$	0,630	0,216	Valid	Indikator $Y_{1.3}$	0,648	0,216	Valid
				Indikator $Y_{1.4}$	0,770	0,216	Valid

b.Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat dipercaya atau yang dapat diandalkan (Singarimbun, 2005).Penghitungan reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan Cronbach's Alpha. Pengujian reliabilitas pada taraf signifikan yang digunakan adalah (α) = 5%. Suatu konstruk atau variabel Pada pengujian reliabilitas pada tabel 2, Uji Reliabilitas pada penelitian ini menggunakan Cronbach Alpha, jika Cronbach Alpha > 0,60 maka

dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha > 0,06 (Nunnally dalam Ghozali, 2009).

Tabel 2 Uji Realibilitas Data

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Motivasi(X_1)	0,823 > 0,60	Reliabel
Lingkungan kerja (X_2)	0,822 > 0,60	Reliabel
Kepemimpinan(X_3)	0,812 > 0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y_1)	0,807 > 0,60	Reliabel

kuesioner dikatakan konsisten/reliabel. Tabel menunjukkan bahwa hasil uji semua variabel lebih dari 0,60 sehingga data tersebut konsisten.

Hasil perhitungan regresi linier

Dalam penelitian ini, hasil regresi menggunakan standardized coefficients. Sehingga persamaan linier dari hasil regresi tiga variabel X terhadap kinerja karyawan adalah

$$Y = 1,218 + 0,281X_1 + 0,224X_2 + 0,418X_3$$

Dari persamaan regresi diatas dapat disimpulkan bahwa, koefisien regresi

sebagai berikut : Dari persamaan regresi diatas dapat disimpulkan bahwa, koefisien regresi tiga variabel independent berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

tiga variabel independent berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Uji t

Tabel 4 Hasil Uji t

Berdasarkan hasil uji – t yang dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 20 dari tabel diatas, hasil uji – t motivasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan diperoleh $\text{sig} < 0,05$ dan $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa :

H1 : Dari hasil perhitungan t -hitung motivasi (4,473) $> t$ -tabel

(1,664) atau $\text{sig} t 0,000 < 0,05$, dengan demikian H_a diterima. Maka dapat disimpulkan ada pengaruh positif yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Kota Semarang.

H2 : Dari hasil perhitungan t -hitung lingkungan kerja (3,557) $> t$ -tabel (1,664) atau $\text{sig} t 0,001 < 0,05$,

dengan demikian H_a diterima. Maka dapat disimpulkan ada pengaruh positif yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Kota Semarang.

H3 : Dari hasil perhitungan t -hitung kepemimpinan ($7,113$) > t -tabel ($1,664$) atau $\text{sig } t$ $0,000 < 0,05$, dengan demikian H_a diterima. Maka dapat disimpulkan ada pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Kota Semarang.

H4 : Dari hasil perhitungan F -hitung ($237,280$) > F -tabel ($2,72$) atau Berdasarkan hasil tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai adjusted r square sebesar $0,895$, yang artinya 3 variabel yaitu motivasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan mampu menjelaskan kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kota Semarang dalam memberikan pelayanan kepada pasien sebesar $89,5\%$ dan sisanya $10,5\%$ kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor selain motivasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan

$\text{sig } F$ ($0,000$) < $0,05$, dengan demikian ada pengaruh positif yang signifikan motivasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kota Semarang, hal ini dikarenakan kinerja karyawan RSUD Kota Semarang akan maksimal apabila semakin baik motivasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan.

Koefisien Determinasi (R Square)

Koefisien determinasi dapat diketahui dengan menggunakan Program SPSS seperti pada table

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kota Semarang, hal ini dibuktikan dalam analisis statistik dimana nilai koefisien regresi motivasi terhadap kinerja

nasabah (b_1) sebesar 0,281 dan t hitung (4,473) $> t$ tabel (1,664) atau $\text{sig } t$ 0,000 $< 0,05$, dengan demikian H_1 diterima. Begitu juga dengan nilai koefisien regresi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (b_2) sebesar 0,224 dan t hitung (3,557) $> t$ tabel (1,664) atau $\text{sig } t$ 0,001 $< 0,05$, dengan demikian H_2 diterima, sedangkan nilai koefisien regresi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (b_3) sebesar 0,418 dan t hitung (7,113) $> t$ tabel (1,664) atau $\text{sig } t$ 0,000 $< 0,05$, dengan demikian H_3 diterima

2. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara motivasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan RSUD Kota Semarang, hal ini dibuktikan dalam analisis statistik dimana F hitung (237,280) $> F$ tabel (2,72) atau $\text{sig } F$ (0,000) $< 0,05$, dengan demikian H_4 diterima.
3. Nilai koefisien determinasi variable adalah sebesar 0,895 yang berarti kinerja karyawan Rumah Sakit

Umum Daerah Kota Semarang dalam melayani pasien dipengaruhi oleh motivasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan sebesar 89,5%, sedangkan sisanya 10,5% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, saran yang dapat diberikan antara lain; Untuk menghindari banyaknya complain oleh pasien atau pengunjung hendaknya Rumah Sakit Umum Daerah Kota Semarang perlu meningkatkan kinerja karyawannya. Karena apabila kinerja kurang baik akan dapat berpengaruh terhadap lamanya kesembuhan pasien rawat inap atau rawat jalan. Untuk suksesnya pencapaian tugas dan fungsi rumah sakit, hendaknya perumusan tugas dan fungsi melibatkan individu – individu atau kelompok atau semua unsur dalam suatu organisasi. Demikian juga dalam hal pembebanan tugas. Tugas hendaknya tidak hanya dibebankan kepada satu orang saja. Sehingga individu – individu, kelompok –

kelompok, semua unsur merasa bertanggung jawab atas penyelesaian pekerjaan yang nantinya akan berdampak pada pencapaian tujuan organisasi sebagai pencapaian bersama, dan bukan hanya pencapaian seseorang. Disarankan pula untuk dilakukan penelitian terhadap variabel-variabel lain selain motivasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan serta kondisi-kondisi yang mempengaruhinya beberapa aspek yang belum tercakup dalam penelitian ini.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan – keterbatasan. Dengan keterbatasan ini, diharapkan dapat dilakukan perbaikan untuk penelitian yang akan datang. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini antara lain : lamanya responden mengisi dan mengumpulkan angket kuesioner penelitian ini karena kesibukan waktu yang dimiliki oleh responden, sehingga pengerjaan penelitian waktunya terbatas.

DAFTAR PUSTAKA

- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Trisakti: Jakarta.
- Bambang, Kusriyanto. 1991. *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*. Pustaka Binaman Pressindo: Jakarta.
- Nitisemito, Alex S. 1992. *Manajemen Personalialia*. Ghaila Indonesia: Jakarta.
- Nitisemito, Alex S. 2000. **Manajemen Personalian: Manajemen Sumber Daya Manusai. Edisi 3**. Ghaila Indonesia: Jakarta
- Sedarmaynti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju: Bandung.
- A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml, and Leonard L. Berry. 1988. "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality" *Journal of Retailing*. Vol 64 (1) pp 12-37.
- Christopher H. Lovelock, Jochen Wirtz & Patricia Chew. *Essentials of Service Marketing*. 2nd Edition. Singapore: Prentice Hall Published, 2012.
- Dr. Kridawati Sadhana, M.S, Etika Birokrasi Dalam Pelayanan Publik, CV. Citrab Malang, 2010, Malang, h. 131-132.

Moenir. 2000. *Manajemen Pelayanan Publik*. Bina Aksara : Jakarta

Philip Kotler and Kevin Lane Keller. *Marketing Management*, 14th Edition. New Jersey: Prentice Hall Published, 2012.

Ramli, 2011210040, Ilmu Administrasi Negara, FISIP; Lab. Otoda, Univ.Tribhuwana Tunggaladewi, Malang, April 2013.

Ratminto dan Atik Winarsih. 2005. *Manajemen Pelayanan*. Pustaka Pelajar: Yogyakarta

Sarwono, Jonathan. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta : Graha Ilmu

Suardi, Rudi. 2003. *Sistem Manajemen Mutu ISO 9000: 2000 Penerapannya untuk mencapai TQM*. Cetakan Kedua. Jakarta: Penerbit PPM.

Tjiptono, Fandy. 2005. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Malang: Bayu Media Publishing.

Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa. *Kamus Bahasa Indonesia*. Edisi Keempat. Jakarta:Pusat Bahasa DEPDIKNAS, 2008. KBBI dalam jaringan (daring)

Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik

Wikipedia. *Pelayanan Publik*. http://en.wikipedia.org/wiki/public_service