

**PENGARUH PENGAWASAN INTERN TERHADAP PENINGKATAN
DISIPLIN KERJA PEGAWAI PADA KANTOR
DINAS PEKERJAAN UMUM
BIDANG BINA MARGA**

JULIAHIR BARATA

Dosen Tetap

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi 'Indonesia' Pontianak

Keyword: *Internal Control; disciplines.*

Abstract: *In these papers, we investigate impact of internal control to discipline. We use causality research method to answer the problem. In this study we used 30 samples from 100 populations, and for sampling method we use purposive. From the analysis with linier regression, it's found that intern control positively related to the work disciplines.*

PENDAHULUAN

Mencapai suatu tujuan yang diinginkan perlu suatu pengawasan yang baik. Dalam hal ini peran pimpinan sangatlah penting. Sehingga dalam suatu kantor seorang pimpinan harus dapat bertindak dan bijaksana terhadap pegawai yang bekerja pada instansi pemerintahan agar pegawai yang bekerja tidak lalai dan dapat mengikuti peraturan yang berlaku. Dengan adanya disiplin kerja yang baik, maka pegawai akan memiliki rasa tanggung jawab yang besar dalam mengerjakan tugasnya. Hal ini akan mendorong peningkatan gairah kerja dan semangat kerja bagi para pegawai serta mendukung dalam mencapai tujuan organisasi kantor yang akan datang. Jika pegawai mempunyai sikap dan perilaku yang kurang baik dalam menjalankan tugasnya seperti kebiasaan untuk datang terlambat di tempat pekerjaan, sering tidak hadir bekerja dan melanggar peraturan-peraturan kerja yang dibuat organisasi, maka sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Diharapkan dengan adanya kedisiplinan yang baik para pegawai dapat melakukan pekerjaan dengan *efektif* dan *efisien*.

Oleh karena itu organisasi harus mengubah sikap dan perilaku pegawai supaya mau bekerja dengan giat untuk mencapai hasil kerja yang *optimal*. Tingkat kedisiplinan dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya tujuan kemajuan pegawai, teladan pemimpin, balas jasa, keadilan, sanksi, hukuman, pengawasan, ketegasan dan hubungan kemanusiaan.

Dari uraian tersebut diatas jelaslah bahwa pegawai merupakan faktor penentu dari keberhasilan organisasi untuk tumbuh dan berkembang, untuk mewujudkan pegawai yang berdisiplin tinggi, maka perlu kiranya bagi pemerintah dalam hal ini melalui pimpinan untuk memberikan pembinaan yang baik. Dimana pembinaan ini harus bersifat *kontinue* dan terarah. Disamping memberikan dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai, hal ini penting lagi harus dilakukan pengawasan meningkatkan disiplin kerja adalah mengarahkan, memotivasi dan melakukan pengawasan yang baik sehingga para bawahannya menjadi bersemangat dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya. Dari beberapa uraian diatas, hal

yang paling penting adalah bagaimana agar pegawai mempunyai kesadaran dalam melakukan tugasnya dan tidak bekerja atas dasar pelaksanaan dari atasan.

Menurut Moekiyat (2002:4) “Pegawai Negeri adalah merek yang telah memenuhi syarat-syarat yang telah ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri atau tugas negara lainnya yang berdasarkan perundang-undangan yang berlaku”.

Pegawai negeri merupakan unsur pemikir, perencanaan dan pelaksanaan untuk mewujudkan Pegawai Negeri yang dimaksudkan dan Pegawai Negeri Sipil perlu mendapat pembinaan yang baik berdasarkan prestasi kerja. Pegawai merupakan potensi utama dalam menggerakkan hak dan kewajiban dengan penuh rasa tanggung jawab, dengan demikian diharapkan suatu disiplin kerja dapat menumbuhkan modal yang tinggi yang dapat menyumbangkan potensi kerja yang baik.

Didalam suatu organisasi pemerintah untuk mencapai disiplin terhadap Pegawai Negeri Sipil asangat penting karena manusia pada dasarnya sulit dapat dimengerti. Manusia masih hidup karena masih punya pikiran, perasaan, harga diri, sifat serta perilaku. Keinginan dan kebutuhan yang berbeda-beda kedalam organisasi, sehubungan dalam upaya mengarahkan dan menggerakkan para bawahan agar mereka mau bekerja secara maksimal sesuai dengan volume pekerjaan yang diselesaikan. Maka diperlukan rasa kesadaran yang tinggi itu dapat berupa ketaatan dan kepatuhan mereka terhadap segala peraturan dan perintah pimpinannya, sehingga apa yang menjadi tujuan organisasi itu dapat tercapai sesuai yang diharapkan. Disiplin kerja sangat berkaitan erat dengan moral dan mentabilitas kerja pegawai, menurut S. P. Hasibuan (2007:212) Kedisiplinan merupakan :

1. Kedisiplinan adalah landasan dan norma-norma sosial yang berlaku
2. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawab
3. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis.

Bila seorang pegawai merasa senang dalam melaksanakan pekerjaannya dan berusaha mematuhi aturan organisasi, maka dapat dikatakan bahwa pegawai tersebut memiliki tingkat disiplin yang tinggi, sebaliknya mental dan moral pegawai itu rendah, maka disiplin kerja pegawai kurang baik.

Dinas Pekerjaan Umum Bidang Bina Marga merupakan salah satu sarana pemerintah yang bergerak dibidang penyedia jasa yang sangat penting keberadaannya di dalam kehidupan masyarakat untuk mendukung pelayanan kepada masyarakat diperlukan kinerja pengawasan yang baik dari pimpinan tersebut terhadap pegawai. Pengawasan pimpinan yang baik terhadap kinerja pegawai akan menciptakan pelayanan yang baik pula kepada masyarakat.

Untuk itu diperlukan peran aktif pimpinan tersebut, sebagai pimpinan harus tegas dan disiplin terhadap pegawai-pegawainya. Sebuah organisasi atau kantor tidak dapat berjalan sendiri tanpa koordinasi atau kerja sama dari semua pihak termasuk pegawainya. Apabila pimpinan dan pegawai dalam suatu kantor atau organisasi dapat bekerjasama maka secara otomatis dapat menciptakan pelayanan yang baik kepada masyarakat.

Demikian halnya dengan Dinas Pekerjaan Umum Bidang Bina Marga, pimpinan berupaya untuk melakukan pengawasan dengan harapan disiplin kerja

pegawai dapat ditingkatkan, sehingga para pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam bekerja akan maksimal.

Pengawasan sebagai salah satu kegiatan merupakan tugas dan tanggung jawab setiap pimpinan dalam menyelenggarakan manajemen atau administrasi yang efektif dan efisien dilingkungan organisasi atau bagian kerja akan selalu ingin berusaha mengetahui keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan berbagai kegiatan dalam lingkup tanggung jawabnya. Untuk setiap pimpinan harus melaksanakan pengawasan terhadap berbagai kegiatan yang dikerjakan oleh bawahannya.

Berdasarkan pengamatan penulis, di Dinas Pekerjaan Umum Bidang Bina Marga pimpinan telah melakukan pengawasan, namun pelaksanaannya masih belum *optimal*. Masih ada beberapa jenis pelanggaran yang dilakukan pegawai seperti terlambat, tidak masuk, penggunaan pakaian dan atribut yang tidak lengkap dan keluar pada jam kerja.

Tabel 1
Daftar Kasus Pegawai
Pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum Bidang Bina Marga

No	Kasus	Tahun		
		2009	2010	2011
1	Terlambat	35	28	12
2	Tidak masuk	11	8	5
3	Penggunaan pakaian tidak lengkap	17	12	5
4	Keluar pada jam kerja	33	22	10
Jumlah		96	70	32

*Sumber : Kantor Dinas Pekerjaan Umum Bidang Bina Marga, Pontianak
Oktober 2012*

Berdasarkan tabel 1.1 diatas terdapat 4 jenis pelanggaran terhadap absensi yaitu terlambat, tidak masuk, penggunaan pakaian tidak lengkap dan keluar pada jam kerja. Pada tahun 2009 terdapat 96 pelanggaran, tahun 2010 terdapat 70 pelanggaran serta pada tahun 2011 terdapat 32 pelanggaran terhadap absensi. Hal ini menunjukkan masih lemahnya pengawasan dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.

Hal ini yang membuat penulis tertarik untuk meneliti tentang apakah ada pengaruhnya pengawasan intern terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor Dinas Pekerjaan Umum Bidang Bina Marga.

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Menurut Suharsimin Arikunto (1990:90) menyatakan bahwa Variabel Penelitian adalah “objek penelitian atau yang menjadi titik terang suatu penelitian”.

Adapun variabel penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian ini yaitu:

a. Variabel Bebas

Menurut Hadari Nawawi (1995:56) variabel bebas adalah “sejumlah gejala atau unsur yang menentukan atau mempengaruhi ada atau munculnya gejala atau faktor atau unsur yang kedua disebut variabel terikat”. Adapun variabel bebas dalam penelitian ini adalah “Pengawasan Intern” dengan aspek variabel sebagai berikut :

1) Rencana kerja

Merupakan pedoman bagi pegawai dalam melaksanakan tugas dan mempermudah pencapaian tujuan organisasi.

- 2) Pelaksanaan tugas
Pegawai harus dapat mengerjakan tugas serta tanggung jawab yang diberikan serta mengetahui target yang harus dicapai dalam kerja.
- 3) Tindak lanjut pengawasan
Pimpinan memberikan perhatian terhadap bawahannya dalam hal pekerjaan yaitu dengan melakukan tindakan koreksi dengan cepat.

b. Variabel Terikat

Menurut Hadari Nawawi (1995:57) variabel terikat adalah “sejumlah gejala atau faktor atau unsur yang ada atau muncul dipengaruhi atau ditentukan oleh adanya variabel bebas’. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah “Disiplin Kerja”.

Adapun aspek – aspek yang dipengaruhi variabel terikat pada penelitian ini yaitu :

- 1) Ketertiban
Ketertiban adalah suatu keadaan dimana segala peraturan yang ada harus ditaati.
- 2) Kepatuhan
Kepatuhan adalah ketaatan pegawai mengikuti prosedur atau tata kerja dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan. Dengan mengetahui prosedur dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai maka tujuan dari kantor Dinas Pekerjaan Umum Bidang Bina Marga dapat tercapai.

Hipotesis

Dalam penelitian ini akan digunakan pengujian dalam bentuk hipotesis. Menurut Darsono Tjokro sujoso (1995:66) hipotesis adalah “suatu jawaban sementara terhadap suatu masalah sampai terbukti kebenarannya oleh data atau fakta yang dikumpulkan dari lapangan.

Lebih lanjut Darsono Tjikrosujoso hipotesis dapat dibagi menjadi 2 yakni (1995:69) :

1. Hipotesis Nol (H_0)
Hipotesis ini sering disebut dengan hipotesis statistik, karena biasanya digunakan dalam penelitian yang menguji hipotesisnya dengan menggunakan perhitungan statistik. Dalam hal ini hipotesis nol dirumuskan sebagai berikut : “Tidak terdapat pengaruh pengawasan intern terhadap peningkatan disiplin kerja pegawai pada kantor Dinas Pekerjaan Umum Bidang Bina Marga”.
2. Hipotesis Alternatif (H_1)
Hipotesis ini sering disebut sebagai hipotesis kerja, dimana menyebutkan adanya hubungan x dan variabel y atau adanya perbedaan. Pada penelitian ini hipotesis alternatif dapat dirumuskan sebagai berikut : “Terdapat pengaruh pengawasan intern terhadap peningkatan disiplin kerja pegawai pada kantor Dinas Pekerjaan Umum Bidang Bina Marga”.

Metode Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan Metode Deskriptif untuk mengetahui dan mengungkapkan keadaan sebenarnya mengenai suatu objek maupun subjek serta mengungkapkan tentang sifat (karakteristik) dari suatu keadaan fakta – fakta yang ada saat penelitian dilakukan dengan mengambil objek penelitian pada kantor Dinas Pekerjaan Umum Bidang Bina Marga. Bentuk penelitian yang digunakan adalah studi hubungan.

Populasi dan sampel

Populasi adalah “keseluruhan subjek penelitian” (Suharsimi Arikunto, 1992 : 102). Jadi, jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 100 orang pegawai, dengan kriteria pegawai tetap dan pegawai tidak tetap / honor. Pada penelitian ini penulis dalam pengambilan sampel sejumlah 30 orang menggunakan metode *Stratified Sampling* (sampel berstrata) yaitu dengan mengambil sampel dari setiap kelompok sehingga masing-masing kelompok memiliki wakil dalam sampel. Adapun sampel dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut ini yaitu menurut tingkat pendidikan :

Tabel 2
Tingkat Pendidikan Dinas Pekerjaan Umum
Bidang Bina Marga

Tingkat Pendidikan	Jumlah populasi	%	Jumlah sampel
SD	1	1/100*30	1
SMP	2	2/100*30	1
SMA / SMK	43	43/100*30	12
D1	1	1/100*30	1
D2	2	2/100*30	1
D3	17	17/100*30	5
D4	8	8/100*30	2
S1	18	18/100*30	5
S2	8	8/100*30	2
	100		30

Sumber: Dinas Pekerjaan Umum Bidang Bina Marga, Pontianak Desember 2012

Teknik Pengolahan Data

Untuk menguji hipotesis yang telah dikemukakan diatas untuk pengolahan data dalam penulisan ini digunakan perhitungan statistik kolerasi linear. Menurut Darsono Tjorosujoso (1995:218) bahwa “analisis regresi digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara 2 variabel terutama variabel bebas dan variabel terikat”.

Mengingat data yang diperoleh melalui kuisioner sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian ini masih bersifat kualitatif artinya masih dalam bentuk pilihan a, b, dan c. Maka dapat ditransformasikan menjadi data kuantitatif atas yang berbentuk angka, misalnya alternatif pilihan adalah :

- a. Sangat baik = 4
- b. Baik = 3
- c. Cukup baik = 2

Untuk menjawab Hipotesa yang sudah di ajukan sebelumnya, dan didasarkan pada permasalahan yang berupa kausalitas, maka regresi sederhana sebagai alat analisis data. Dalam melakukan analisis data digunakan alat bantu SPSS Ver.18. Persamaan matematisnya sebagai berikut:

$$\hat{Y} = o + 1 X_i$$

\hat{Y}	=	Kedisiplinan
X_i	=	Pengawasan Intern
o_i	=	Intercept dari persamaan regresi / Konstanta

HASIL PEMBAHASAN

A. Pelaksanaan Pengawasan Intern Yang Dilakukan Pimpinan Terhadap Pegawai Pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum Bidang Bina Marga

Pengawasan intern yang dilakukan oleh suatu kantor sangat berguna sebagai alat bantu manajemen dalam perencanaan dan pengambilan keputusan, serta sebagai alat pengendali guna menjalankan organisasi. Pengawasan dimaksudkan untuk mencegah atau memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidaksesuaian, penyelewengan dan lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan. Jadi maksud dari pada pengawasan bukan mencari kesalahan terhadap orangnya, akan tetapi mencari kebenaran terhadap hasil pelaksanaan pekerjaannya. Dengan pengawasan berarti pimpinan bertanggung jawab untuk mencegah terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan tugas serta disiplin kerja pegawai.

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan penulis kepada pimpinan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Bagian Bina Marga bahwa pengawasan yang dilakukan pimpinan dalam upaya untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai adalah dengan 3 (tiga) langkah yaitu :

1. Pengawasan terhadap rencana kerja

Dimana sebelum melaksanakan tugas atau pekerjaannya para pegawai terlebih dahulu menyusun rencana kerja agar mempermudah diri dalam melakukan aktivitas sehingga tugas atau pekerjaan yang dilakukan nantinya akan berhasil sesuai dengan yang diharapkan pimpinan. Pegawai yang telah membuat rencana kerja terlebih dahulu akan dipertimbangkan oleh pimpinan untuk penyelesaian pekerjaannya sesuai dengan yang diharapkan, karena rencana kerja adalah merupakan pedoman bagi pegawai dalam rangka pelaksanaan tugas dan yang paling utama mempermudah pencapaian tujuan organisasi.

Dalam pelaksanaan pengawasan terhadap rencana kerja, pimpinan atau atasan harus selalu melibatkan diri dengan bawahan apabila sedang memutuskan sesuatu. Namun hal ini tidak hanya dilakukan dengan hanya melibatkan diri secara langsung apabila bawahan sedang membuat rencana, akan tetapi pimpinan atau atasan juga harus memberikan petunjuk atau pengarahan yang berhubungan dengan kegiatan pekerjaan yang akan

dilakukan, sehingga dengan pengarahan dan petunjuk akan sangat bermanfaat apabila bawahan menanggapi secara positif.

2. Pemeriksaan pelaksanaan tugas pegawai

Pimpinan selain melakukan pengawasan terhadap rencana kerja yang dibuat oleh pegawai sebelum memulai pekerjaan, yang harus melakukan pemeriksaan terhadap tugas yaitu dengan melakukan pengawasan langsung terhadap masing-masing pegawai dalam mengerjakan tugas dan meminta laporan dari bawahan sebagai pengawasan tidak langsung.

Dalam hal pemeriksaan pelaksanaan tugas pimpinan atau atasan harus minta laporan hasil pekerjaan pegawai sehingga apabila bawahan melakukan tugas atau pekerjaan yang tidak sesuai atau terjadinya penyimpangan, maka akan dapat diketahui dengan segera.

3. Tindak lanjut pengawasan

Dalam suatu organisasi, pelaksanaan tugas yang telah mendapat pengawasan dari pimpinan agar lebih baik maka seorang pimpinan harus memberikan penilaian dan selanjutnya diiringi dengan memberi pengarahan yang berguna sesuai dengan yang diperlukan. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan atau atasan yang telah memberikan perhatian pada bawahan dalam hal hasil pekerjaan yang telah dilakukannya, sehingga apabila terjadi penyimpangan atau kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan oleh bawahan maka pimpinan dapat melakukan tindakan koreksi atau perbaikan dengan cepat. Dengan demikian kesalahan tidak mungkin meluas karena sudah ditanggulangi sedini mungkin.

B. Pengaruh Pengawasan Intern Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum Bidang Bina Marga

Sebelum dikemukakan beberapa kesimpulan sebagai hasil penelitian, terlebih dahulu perlu dilakukan pengolahan dan penganalisaan terhadap data yang telah terkumpul. Dari data yang ada tersebut baru dilakukan langkah yang akan ditempuh dalam pengolahan dan penyajian data sebagai berikut :

1. Penyajian data

Dalam penelitian ini yang menjadi responden dan sumber data yaitu pegawai yang berjumlah 30 orang dan telah disebarkan angket penelitian sebagai alat pengumpulan data. Disamping itu penulis melakukan wawancara dengan pimpinan untuk memperoleh data-data dokumenter. Data yang telah terkumpul, khususnya melalui angket penelitian penulis terlebih dahulu. Pengolahan ini dimaksud untuk memudahkan dalam analisis data, karena data yang diperoleh dari hasil penyebaran angket kepada responden selaku populasi penelitian masih berupa data kualitatif, oleh karena itu data tersebut masih harus ditransformasikan menjadi data kuantitatif atau data dalam bentuk angka.

Untuk proses transformasi data, maka setiap variabel bebas dan variabel terikat ditabulasikan menjadi tabel sendiri. Dari hasil tabulasi tersebut, maka data kualitatif angket penelitian variabel bebas dan variabel terikat dapat dilihat pada Lampiran 01 Tabulasi data dari angket yang dikumpulkan. Selanjutnya data tersebut dijadikan data bersifat interval (Lampiran 02) dan selanjutnya dilakukan scoring pada masing-masing variable (Lampiran 03).

2. Pengolahan Data

Olah data statistik untuk menganalisa data besarnya pengaruh pengawasan intern terhadap peningkatan disiplin kerja pegawai pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum Bidang Bina Marga digunakan alat bantu SPSS ver.18. Hasil analisis regresi sederhana atas dua variabel yaitu X (Pengawasan Interen) terhadap Y (Tingkat kedisiplinan) dapat dilihat secara lengkap pada Lampiran 04 (Print Out Regresi Dua Variabel). Berikut disajikan kesimpulan atas pengujian tersebut:

Tabel 3
Hasil Estimasi Analisis Koefisien Regresi

Variabel	Koefisien	Std. Error	t-statistic	Prob.
C	4.318	1.554	2.778	0.01
X	0.554	0.091	6.103	0.00
R-Square	0.571	Mean dependent var.		13.767
Adjusted R-Squared	0.556	S.D. dependent var.		1.104
F-statistic	37.247	D.W. Statistic		2.192
Prob (F-Statistic)	0.000			

Sumber: *Data olahan 2012 (SPSS ver.18)*

Dari hasil hitung tersebut diperoleh persamaan regresi kedua variabel yaitu $\hat{Y} = 4.318 + 0.554 X$. Untuk menjawab Hipotesis yang di kemukakan pada Bab I. maka dilakukan perbandingan antara F-hitung dengan F-tabel. Jika $F\text{-hitung} > F\text{-Tabel}$ maka H_a diterima dan H_o ditolak. Kesimpulan hasil olah data menyatakan bahwa $F\text{-hitung} >$ dari $F\text{-tabel}$ ($37,24 > 4,17$). sehingga hipotesis **H_a : “Terdapat pengaruh pengawasan intern terhadap peningkatan disiplin kerja pegawai pada kantor Dinas Pekerjaan Umum Bidang Bina Marga” diterima.** Kesimpulan lain yang dapat diambil dari olah data diatas, bahwa variabel pengawasan internal (X) berpengaruh positif dan signifikan sebesar 55,6 % (Adjusted R-Squared) terhadap variabel Tingkat Kedisiplinan.

Dari kesimpulan diatas berarti tingkat perubahan tingkat kedisiplinan dipengaruhi oleh atribut-atribut yang membentuk pengawasan intern (Rencana Kerja; Pelaksanaan tugas; dan tindaklanjut Pengawasan) sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor lain diluar estimator sebesar 44,6 %. Faktor-faktor lain tersebut seperti tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, ketegasan, hubungan kemanusiaan (Hasibuan, 2001).

DAFTAR PUSTAKA

- A.M Kadarisma SJ dan Jusuf Udaya, 1997, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Prenhalindo, Jakarta
- Darsono Tjokrosujoso, 1990, *Populasi dan Sampel*, PT Pustaka Jaya, Jakarta
- Hadari Nawawi, 1988, *Manajemen SDM Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Gajah Mada University, Yogyakarta.
- , 1998, *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, PT Raja Grafindo, Jakarta
- Malayu S.P. Hasibuan, 2001, *Sumber Daya Manusia dan Kunci Keberhasilan*, Toko Agung, Jakarta
- Manasemallo, 1998, *Metode Penelitian Sosisal*, Karunika, Jakarta
- Manullang, 1989, *Dasar-Dasar Manajemen*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Moekijat, 2002, *Administrasi Perkantoran*, Penerbit Mandar Maju, Bandung
- Moh. Ali, 1999, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia Modern*, Penerbit Pustaka Amani, Jakarta
- Muhammad Din, 1998, *Pengawasan Melekat di Lingkungan Pemerintah*, Penerbit Erlangga, Jakarta
- Sartono, 1985, *Kepemimpinan Dalam Perspektif Sejarah*, Jakarta
- Soengeng Prijodarmanto, 1992, *Disiplin Kiat Menuju Sukses*, Praduya Paramitha, Jakarta
- Soewarno Handyaningrat, 1990, *Disiplin Kiat Menuju Sukses*, Penerbit Erlangga, Jakarta
- Suad Husnan dan Heidjrachman, 2002, *Manajemen Personalial Edisi 4*, Penerbit BPFE, Yogyakarta
- Suharsimin Arikunto, 1990, *Prosedur Penelitian*, Rineka, Jakarta
- Sukanto Reksodiprojo, 2001, *Ekonomi Publik, Edisi Pertama*, Yogyakarta
- T Hani Handoko, 1999, *Metode-Metode Penelitian Kerja*, Gajah Mada University, Yogyakarta
- Yayat M. Herujito, 2001, *Dasar-Dasar Manajemen*, Grasindo, Jakarta