

# **Analisis Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah**

Oleh:

Aprilina Kartika Sari, Ida Hayu D, Herbasuki Nurcahyanto

**Jurusan Administrasi Publik**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**  
**Universitas Diponegoro**

Jl. Profesor Haji Soedarto, Sarjana.Hukum Tembalang Semarang Kotak Pos 1269

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman: <http://www.fisip.undip.ac.id> email: [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

## ***ABSTRACT***

**ABSTRAKSI** This research aims to analyze the discipline of work and factors driving the discipline as well as a barrier to working civil servants Education and Training Department in Central Java Province.

Based on the results of the study showed that the discipline of civil servants who are working in Education and Training Department of Central Java Province have not been good. It is seen from the employees who did not arrive timely and not obedient to regulations in the works. Discipline employees work is inseparable from the supporting and restricting factors. Supporting factors from the discipline of work motivation and leadership. While the factor that inhibit employees work discipline is motivation for awarding the prize to an employee who is not clear. Restricting factor of leadership is the absence of punishment for assertiveness employees who violate discipline.

Based on the existing obstacles in the achievement of a work discipline employees in Education and Training Department of Central Java Province, the author provides recommendations in the form of: (1) Did the assessment and awarding of the prize to an employee based on clear indicators. (2) Increase in an employee discipline can be exercised with firmness of punishment. Firmness of punishment carried out must be applied to employees who violate discipline work.

**Keywords: discipline, civil servant, leadership, motivation**

## ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis disiplin kerja dan faktor penghambat serta pendorong disiplin kerja pegawai negeri sipil di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja pegawai negeri sipil di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah belum baik. Hal ini dilihat dari masih ada pegawai yang tidak tepat waktu dan tidak patuh kepada peraturan dalam bekerja. Disiplin kerja pegawai tidak terlepas dari faktor pendukung dan penghambat. Faktor pendukung disiplin kerja pegawai dari motivasi dan kepemimpinan. Sedangkan faktor yang menghambat disiplin kerja pegawai adalah motivasi karena pemberian penghargaan kepada pegawai yang tidak jelas. Faktor penghambat dari kepemimpinan adalah tidak adanya ketegasan hukuman untuk pegawai yang melanggar disiplin.

Berdasarkan hambatan yang ada dalam pencapaian disiplin kerja pegawai di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah, penulis memberikan rekomendasi berupa : (1) Melakukan penilaian dan pemberian penghargaan kepada pegawai berdasarkan indikator yang jelas. (2) Peningkatan disiplin pegawai dapat dilakukan dengan ketegasan hukuman. Ketegasan hukuman dilakukan harus diterapkan kepada pegawai yang melanggar disiplin kerja.

**Kata Kunci : Disiplin, Pegawai Negeri Sipil, kepemimpinan, motivasi**

## PENDAHULUAN

### A. LATAR BELAKANG

### B. TUJUAN

Tujuan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana disiplin kerja pegawai negeri sipil di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah?
2. Faktor – faktor apa saja yang dapat mendorong dan menghambat disiplin kerja pegawai di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah?

### C. TEORI

### *Disiplin*

Disiplin berasal dari bahasa latin “*Disciplina*” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Menurut Hasibuan (2008:193) disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Pandangan ini menjelaskan bahwa suatu kerelaan dan kesediaan seseorang dalam menaati peraturan yang berlaku tanpa paksaan.

Peraturan mengenai disiplin pegawai negeri sipil di Indonesia telah diatur dalam PP Nomor 53 Tahun 2010. PP nomor 53 adalah merupakan perbaruan dari Peraturan

Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980. PP Nomor 53 Tahun 2010 berisi ketentuan-ketentuan kewajiban, larangan, hukuman disiplin, pejabat yang berwenang menghukum, penjatuhan hukuman disiplin, keberatan atas hukuman disiplin, dan berlakunya keputusan hukuman disiplin.

Menurut Hasibuan (2008:194) menyatakan bahwa disiplin diartikan apabila pegawai datang tepat waktu, mengerjakan pekerjaannya dengan baik, dan menaati semua peraturan yang berlaku. Sedangkan Menurut Handoko (2001:208) indikator disiplin kerja antara lain adalah sebagai berikut :

1. Kehadiran
2. Ketaatan
3. Ketepatan waktu
4. Perilaku

Berdasarkan pendapat Handoko dan PP Nomor 53 Tahun 2010 bahwa indikator disiplin kerja pegawai dalam penelitian di Badan Pendidikan dan Pelatihan di Provinsi Jawa Tengah antara lain adalah sebagai berikut :

1. Ketepatan waktu merupakan sesuai atau tidaknya dengan waktu yang telah ditetapkan oleh organisasi dengan apa yang dilakukan oleh seorang pegawai. Ketepatan waktu meliputi ketepatan waktu datang, ketepatan waktu pulang, dan ketepatan pegawai dalam mengerjakan tugas.
2. Kepatuhan pegawai merupakan kepatuhan pegawai terhadap standar kerja dan terhadap peraturan yang berlaku.

Kepatuhan pegawai meliputi ketaatan pegawai mengikuti apel pagi, penyelesaian tugas sesuai konsep, dan mematuhi peraturan dalam bekerja.

### ***Kepemimpinan***

Kata pimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin.

Menurut Keith Davis (Handoko, 2000:282) kepemimpinan adalah kemampuan mengajak orang-orang lain untuk mencapai tujuan tertentu dengan penuh semangat. Dengan kata lain, kepemimpinan merupakan faktor manusiawi yang mengikat suatu kelompok bersama dan memotivasi mereka dalam pencapaian tujuan. Kepemimpinan dapat mengubah sesuatu yang potensial menjadi sebuah kenyataan sehingga kepemimpinan sangat diperlukan bila suatu organisasi ingin sukses.

### **Teori Kepemimpinan**

#### **1. Teori Kepemimpinan Sifat ( *Trait Theory* )**

Teori kepemimpinan sifat berasumsi bahwa seseorang dapat menjadi seorang pemimpin apabila memiliki sifat-sifat atau karakteristik

kepribadian yang dibutuhkan oleh seorang pemimpin.

## 2. Teori Kepemimpinan Perilaku (*Behavior theory*)

Pada teori ini gaya atau perilaku pemimpin terlihat dari cara pengambilan keputusan, pemberian instruksi kepada bawahan, penyampaian tugas, cara berkomunikasi, pemberian semangat kepada bawahan, pemberian bimbingan dan pengarahan, cara penegakan disiplin, cara mengendalikan dan mengawasi pekerjaan, cara memimpin rapat, dan cara menegur serta pemberian sanksi/hukuman.

## 3. Teori Kontingensi

Teori kontingensi disebut juga teori situasional yaitu suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan gaya kepemimpinan tertentu.

Hersey dan Blanchard (dalam Thoha, 2010:317) mengemukakan teori situasional untuk menciptakan kepemimpinan yang efektif, teori ini didasarkan atas:

- a. perilaku tugas
- b. perilaku hubungan
- c. Tingkat kesiapan (kematangan) yang diperlihatkan pengikut

Gaya kepemimpinan situasional menurut Hersey dan Blanchard terdiri dari *directing*, *coaching*, *supporting*, dan *delegating*.

Ada empat tingkat kematangan menurut Hersey dan Blanchard (dalam Thoha, 2010:326), yaitu :

**Tabel 1.3**  
**Tabel Tingkat Kematangan Hersey dan Blanchard**

<b>Mampu dan Mau</b>	<b>Mampu tetapi Tidak Mau atau kurang yakin</b>	<b>Tidak Mampu tetapi Mau</b>	<b>Tidak Mampu dan Tidak Mau atau tidak yakin</b>
<b>M4</b>	<b>M3</b>	<b>M2</b>	<b>M1</b>

Sumber: Miftah Thoha (2010:326)

Dalam penelitian di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah peneliti merumuskan indikator kepemimpinan berdasarkan pendapat Hersey Blanchard, yaitu:

1. Perilaku Tugas meliputi petunjuk yang diberikan pimpinan dan pengarahan yang diberikan pimpinan dalam menyelesaikan tugas.
2. Perilaku Hubungan meliputi cara komunikasi, memberikan dukungan (motivasi), dan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan.
3. Tingkat kesiapan (kematangan) bawahan kematangan pegawai.

### **Motivasi**

Motivasi berasal dari kata dasar motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan orang melakukan sesuatu. Motivasi dapat diartikan suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar.

Menurut Namawi (2005:359) motivasi dapat berupa motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi yang bersifat intrinsik adalah saat sifat pekerjaan itu sendiri yang membuat seorang termotivasi, orang tersebut mendapat kepuasan dengan melakukan pekerjaan tersebut. Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah saat unsur-unsur diluar pekerjaan yang melekat di pekerjaan tersebut menjadi faktor utama yang membuat seorang termotivasi seperti status ataupun kompensasi.

Menurut Fathoni (2006:132) motivasi secara singkat dapat diartikan sebagai proses menggerakkan manusia, dan memberi motivasi, artinya proses untuk menggerakkan orang lain agar maju melakukan sesuatu sebagaimana yang diharapkan oleh penggerakannya atau yang menggerakkannya. Pemberian motivasi yang tepat kepada karyawan mendorong karyawan untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya dan mereka akan meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, maka kepentingan-kepentingan pribadinya akan terpelihara pula.

Menurut Herzberg (dalam Wahjono, 2010:84) ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor itu disebutnya faktor hygiene (faktor ekstrinsik) dan faktor motivator (faktor intrinsik). Faktor hygiene memotivasi seseorang untuk keluar

dari ketidakpuasan. Menurut Herzberg faktor ini tidak memotivasi karyawan dalam bekerja. Faktor hygiene meliputi supervisor, kondisi kerja, gaji, hubungan interpersonal, dan kebijakan perusahaan. Sedangkan faktor motivator memotivasi seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan, yang termasuk didalamnya adalah kesempatan untuk maju, promosi jabatan, pengakuan, tanggung jawab, dan pekerjaan itu sendiri.

Sedangkan Indikator - indikator motivasi menurut Sedarmayanti (2007:233-239) yaitu:

1. Gaji (*salary*).
2. Supervisi.
3. Kebijakan dan Administrasi.
4. Hubungan kerja.
5. Kondisi kerja.
6. Pekerjaan itu sendiri.
7. Peluang untuk maju.
8. Pengakuan atau penghargaan (*recognition*).
9. Keberhasilan (*achievement*).
10. Tanggung jawab.

Indikator motivasi pegawai yang digunakan dalam penelitian di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah antara lain adalah sebagai berikut:

1. Kesejahteraan, meliputi penyediaan fasilitas kantor yang baik dan pemberian gaji, upah tambahan dan tunjangan kepada pegawai.
2. Penghargaan, meliputi pemberian pujian dari atasan.
3. Peluang untuk maju, meliputi kenaikan jabatan yang jelas dan tantangan pekerjaan yang baru.

#### **D. METODE**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif, karena dalam melakukan penelitian, peneliti ingin mencari data melalui observasi, proses wawancara menggunakan interview guide, dokumentasi, dan studi kepustakaan yang terkumpul dalam bentuk kata-kata dan gambar bukan angka-angka. Dalam merumuskan strategi-strategi tersebut menggunakan analisis SWOT yaitu dengan menggunakan test Litmus. Dengan situs penelitian di kantor Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jepara, serta tempat-tempat wisata yang ada di Kabupaten Jepara

## **PEMBAHASAN**

### **A. HASIL PENELITIAN**

Strategi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jepara

Strategi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jepara sesuai dengan RENSTRA 2007-2012

#### **a. Strategi S-O**

1. Meningkatkan kualitas obyek wisata melalui pemeliharaan dan pembangunan obyek-obyek wisata
2. Meningkatkan kualitas kegiatan/event wisata yang berkaitan dengan budaya local Kabupaten Jepara
3. Pengembangan sentra industri kerajinan yang ada didaerah Kabupaten Jepara
4. Pembinaan seni dan budaya local di Kab. Jepara

#### **b. Strategi S-T**

1. Menambah obyek wisata dan event wisata yang baru
2. Merangkul investor untuk masuk ke Kabupaten Jepara untuk ikut mengembangkan kepariwisataan.

#### **c. Strategi W-O**

1. Meningkatkan promosi melalui media elektronik, media cetak, website dan pameran-pameran.
2. Melaksanakan pelatihan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas SDM Pariwisata

#### **d. Strategi W-T**

1. Membangun sarana prasarana transportasi dan komunikasi untuk menjangkau lokasi potensial
2. Pengembangan kerjasama antar daerah.

Sasaran Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jepara 2007-2012.

1. Meningkatnya jumlah kualitas SDM pelaku wisata
2. Meningkatnya kunjungan wisatawan melalui peningkatan kegiatan promosi pariwisata secara terpadu dan konseptual.
3. Meningkatnya kualitas lembaga kesenian
4. Meningkatnya sarana/prasarana wisata dan pengembangan obyek wisata baru
5. Meningkatnya peran budaya local dalam pembangunan kepariwisataan
6. Terselenggaranya kegiatan seni budaya local
7. Meningkatnya pendapatan masyarakat dari sector

- pariwisata dan kerjasama dengan investor
8. Tersedianya prasarana dan sarana pendukung pengembangan seni dan budaya local
  9. Meningkatnya peran serta masyarakat dalam pembangunan pariwisata.

## B. ANALISIS

### Evaluasi Ketercapaian Sasaran

1. Meningkatnya jumlah kualitas SDM pelaku wisata 82% berhasil.
2. Meningkatnya kunjungan wisata 57,25% kurang berhasil
3. Meningkatnya kualitas lembaga kesenian 56,75% kurang berhasil
4. Meningkatnya sarana/prasarana pengembang obyek wisata baru 67,50% kurang berhasil
5. Meningkatnya peran budaya lokal dalam pembangunan kepariwisataan 64,50% kurang berhasil
6. Terselenggaranya kegiatan seni budaya lokal 100% sangat berhasil
7. Meningkatnya pendapatan masyarakat dari sektor pariwisata dan kerjasama dengan investor 76% cukup berhasil
8. Tersedianya sarana/prasarana pendukung pengembang seni budaya lokal 50% kurang berhasil
9. Meningkatnya peran serta masyarakat dalam pembangunan pariwisata 83.75% berhasil.

Dari hasil evaluasi tersebut, dapat dinyatakan bahwa strategi pengembangan pariwisata oleh Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jepara belum berhasil.

### Proses Perencanaan Strategis

1. Memprakarsai dan menyepakati suatu proses perencanaan strategis.
2. Identifikasi mandate organisasi
3. Klasifikasi misi dan nilai-nilai organisasi
4. Menilai lingkungan eksternal
5. Menilai lingkungan internal
6. Identifikasi isu strategis
7. Merumuskan strategi baru.

#### Identifikasi isu strategis

1. Kekuatan yang dimiliki oleh Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jepara dalam pengembangan pariwisata:
  - a. Kesesuaian visi, misi, tujuan, dan sasaran dengan kondisi pariwisata yang ada di Kabupaten Jepara.
  - b. Koordinasi Lintas Instansi.
  - c. Peningkatan sarana dan prasarana.
  - d. Adanya pelatihan khusus bagi pegawai
  - e. Keberagaman obyek wisata.
  - f. Terus bertambahnya jumlah obyek wisata
  - g. Pengembangan obyek wisata unggulan
2. Kelemahan yang dimiliki oleh Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jepara dalam pengembangan pariwisata:
  - a. Infrastruktur yang ada belum memadai
  - b. Kurangnya konsep pemasaran

- c. Belum mencukupinya anggaran
  - d. Kuantitas SDM yang belum mencukupi
  - e. Belum terolahnya obyek wisata secara optimal.
3. Peluang pariwisata Kabupaten Jepara
    - a. Kerjasama sektor ekonomi dan pariwisata
    - b. Tradisi masyarakat dalam menjaga budaya
    - c. Meningkatnya pengunjung pada acara budaya
    - d. Teknologi dalam promosi
    - e. Munculnya obyek wisata buatan milik swasta
    - f. Kelompok Sadar Wisata
  4. Ancaman pariwisata Kabupaten Jepara
    - a. Daya saing sektor regional
    - b. Jual beli pulau
    - c. Tingkat kepuasan orang yang berbeda
    - d. Letak Kabupaten Jepara yang rawan banjir
    - e. Kurangnya partisipasi dan kesadaran masyarakat
  4. Kurangnya SDM dalam penyelenggaraan acara budaya
  5. Maraknya jual beli pulau karena kurang adanya koordinasi lintasi
  6. Masyarakat kurang memahami program pengembangan pariwisata
  7. Kurangnya sarana transportasi dan informasi untuk menjangkau lokasi potensial
  8. Kurang adanya partisipasi masyarakat dalam pengembangan pariwisata

Selanjutnya dilakukan Litmus Test untuk mengukur tingkat kestrategisan dari isu yang ada, yaitu dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan untuk setiap isu. Dari hasil test Litmus diperoleh Klasifikasi Isu Strategis sebagai berikut:

- Setelah faktor-faktor pendukung, penghambat, peluang, dan ancaman teridentifikasi selanjutnya adalah mengidentifikasi isu-isu strategis
1. Isu yang bersifat strategis
    - a. Kurangnya kualitas produk wisata karena kurang dimanfaatkannya kearifan budaya lokal
    - b. Kurangnya kualitas produk wisata karena kurang dimanfaatkannya kearifan budaya local
    - c. Kurang adanya partisipasi masyarakat dalam pengembangan pariwisata
    - d. Kurangnya sarana transportasi dan informasi untuk menjangkau lokasi potensial
    - e. Konsep promosi dengan penggunaan teknologi kurang optimal
  2. Isu yang bersifat moderat
1. Kurangnya kualitas produk wisata karena kurang dimanfaatkannya kearifan budaya lokal
  2. Kurangnya adanya kerjasama ekonomi dalam pengembangan obyek wisata unggulan
  3. Kurangnya penggunaan teknologi dalam pengembangan konsep promosi

- a. Masyarakat belum memahami program pengembangan pariwisata
- b. Kurangnya SDM dalam penyelenggaraan acara budaya
- c. Maraknya jual beli pulau karena kurang adanya koordinasi lintas instansi.

### **Perumusan Strategi**

Berdasarkan analisis SWOT factor eksternal dan interna, dirumuskan strategi berikut:

1. Strategi S-O
  - a. peningkatan kualitas produk wisata dengan memanfaatkan kearifan budaya local
  - b. peningkatan kerjasama ekonomi untuk pengembangan obyek wisata unggulan
2. Strategi S-T
  - a. melakukan koordinasi lintas instansi untuk mengurangi jual beli pulau
  - b. penyuluhan dan pembinaan kepada masyarakat mengenai program pengembangan pariwisata.
3. Strategi W-O
  - a. Peningkatan konsep promosi dengan penggunaan teknologi
  - b. menambah jumlah SDM untuk pengelolaan acara budaya
4. Strategi W-T
  - a. membangun sarana transportasi dan informasi untuk menjangkau lokasi potensial
  - b. peningkatan partisipasi masyarakat untuk menutupi

kurangnya SDM pengelola wisata.

## **PENUTUP**

### **KESIMPULAN**

#### **A. Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah**

Disiplin kerja pegawai di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah belum maksimal. Kecenderungan pegawai sudah tepat waktu dalam bekerja, namun masih ada beberapa pegawai yang tidak tepat waktu misalnya masih ada beberapa pegawai terlambat datang ke kantor, mendahului pulang dan pembuatan SOP yang tidak sesuai *deadline*. Sedangkan dari kepatuhan pegawai dalam menjalankan tugas, sebagian besar pegawai sudah patuh dalam menjalankan tugas. Namun masih ada beberapa pegawai yang tidak ikut apel pagi karena terlambat datang ke kantor, beberapa pegawai terkadang tidak memakai atribut yang lengkap serta beberapa pegawai menggunakan sandal disaat bekerja.

#### **B. Faktor yang Menghambat dan Mendorong**

Faktor yang mendorong disiplin kerja pegawai di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah dilihat dari faktor kepemimpinan. Hal ini dilihat dari perilaku tugas, pemimpin telah memberikan petunjuk dalam menjalankan tugas dan selalu mengarahkan pegawai dalam

bekerja. Perilaku hubungan yang baik ditunjukkan dari komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, pemberian motivasi dan pengawasan dari pimpinan. Selain itu pemimpin juga selalu melihat kesiapan (kematangan) bawahan.

Faktor pendorong disiplin kerja juga berasal dari pemberian motivasi kepada pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh pemberian kesejahteraan kepada pegawai yaitu fasilitas kantor dan pemberian gaji serta tunjangan yang memadai. Selain itu Badan Diklat juga memberikan peluang kepada pegawai untuk maju.

Sedangkan faktor penghambat disiplin kerja pegawai adalah motivasi dilihat dari pemberian penghargaan kepada pegawai. Hal ini karena indikator penilaian pegawai tidak jelas. Faktor penghambat dari kepemimpinan adalah tidak adanya ketegasan hukuman kepada pegawai yang melanggar disiplin.

## **B. SARAN**

Melihat hasil penelitian tentang disiplin kerja pegawai di Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Tengah maka saran yang diajukan :

1. Melakukan penilaian dan pemberian penghargaan kepada pegawai berdasarkan indikator yang jelas.
2. Peningkatan disiplin pegawai dapat dilakukan dengan ketegasan penerapan hukuman dari pimpinan. Ketegasan hukuman harus diterapkan pimpinan kepada

pegawai yang melanggar disiplin kerja.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Bryson, John M. 2008. *Perencanaan Strategis bagi organisasi sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Hunger, David & Thomas L. Wheelen. 2009. *Management Strategic*. Yogyakarta: Andi
- Nawawi, H. Hadari. 2012. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- LAPORAN AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH (LAKIP) DINAS PARIWISATA DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN JEPARA TAHUN 2011
- RENCANA STRATEGI DINAS PARIWISATA DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN JEPARA TAHUN 2007-2012
- UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 10 TAHUN 2009.