Manajemen Aparatur Sipil Negara pada Tingkat Kelurahan

Fransiskus Samderubun, Ruloff F.Y. Waas

samderfranky95@gmail.com

Universitas Merauke, Papua Selatan, Indonesia

Abstrak

Seiring dengan pelaksanaan otonomi daerah, kelurahan maro sebagai salah satu instrumen penyelenggaraan otonomi daerah selalu dituntut untuk memberikan kesejahteraan kepada masyarakat, bangsa dan negara yang tercermin lewat kinerja aparat pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat yang sesuai dengan perkembangan teknologi dan pertumbuhan serta peningkatan kebutuhan dasar masyarakat.

Pokok masalah Yang sering terjadi yaitu terdapat keluhan dari masyarakat dan juga dari pegawai yang bekerja di kelurahan maro terkait manajemen Pegawai Negeri Sipil. Keluhan masyarakat terhadap pelayanan administrasi yang dilakukan oleh pegawai di kelurahan Maro yang sering tidak profesional dengan pegawai yang datang terlambat, pelayanan yang lama, adanya praktik nepotisme dan berbagai keluhan lainnya.

Keluhan dari aparatur yaitu belum ada pengadaan Aparatur Sipil Negara sehingga Sebagian besar pegawai masih berstatus Honor, kurangnya kompetensi yang sesuai dengan perkembangan zaman, belum ada kenaikan pangkat, susah untuk rotasi ke dinas yang lainnya, tidak sesuai dengan ketentuan peraturan pemerintah nomor 11 tahun 2017 tentang manajemen ASN.

Jenis penelitian menggunakan kajian yuridis empiris. Lokasi penelitian dalam penulisan skripsi ini bertempat di Kelurahan Maro Merauke. Pelaksanaan Manajemen pegawai negeri sipil di kelurahan Maro belum dilaksanakan dengan baik terlihat pada indikator Manajemen ASN yang meliputi penyusunan, penetapan kebutuhan, pengembangan karir, Pola karir dan penilaian kinerja yang belum maksimal. Dampak yang terjadi merugikan dua pihak yaitu pegawai yang bekerja di Kantor Kelurahan Maro dan juga masyarakat sebagai pihak yang menerima hasil kinerja dari pegawai di kelurahan Maro.

Kata kunci: *Manajemen, Pegawai Negeri Sipil*

PENDAHULUAN

Pada alinea ke IV pembukaan Undang-Undang Dasar negara republik Indonesia tahun 1945 dengan frasa “memajukan Kesejahteraan Umum” merupakan komitmen pemerintah yang harus di implementasikan dalam pelayanan publik kepada masyarakat. Upaya reformasi dan otonomi daerah merupakan langkah perbaikan secara menyeluruh dan bertahap menuju tata pemerintahan yang baik (Good Governance), salah satu dimensi keberhasilannya dapat dilihat dari kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Kualitas pelayanan masyarakat merupakan hal pokok yang wajib untuk direalisasikan karena sejalan dengan meningkatnya kebutuhan dan tuntutan masyarakat secara khusus dalam proses peralihan pemekaran provinsi papua ke papua selatan akan membutuhkan pelayanan yang responsive dan efisien.

Dalam pasal 1 Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga Negara dan penduduk atas barang, jasa, atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Pelayanan publik diselenggarakan oleh aparatur sipil negara atau yang disingkat ASN mulai dari pemerintahan pusat sampai pada pemerintahan daerah. Dalam membentuk penyelenggaraan pemerintahan yang baik, ASN harus mempunyai integritas yang tinggi yang belandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar NRI Tahun 1945.

Pertumbuhan pegawai ASN dewasa ini, perlu di manage dengan baik. Hal ini karena pegawai ASN merupakan aset negara serta untuk menciptakan pegawai ASN

yang unggul dan kompeten. Manajemen merupakan perkembangan dari pengertian administrasi yang berarti pemberian jasa atau bantuan. Manajemen dan administrasi sangat berhubungan karena manajemen itu sendiri merupakan inti dari administrasi.¹

Pada pasal 1 angka 1 peraturan pemerintah nomor 11 tahun 2017 tentang manajemen aparatur sipil negara yaitu “*Manajemen Pegawai Negeri Sipil adalah pengelolaan pegawai negeri sipil untuk menghasilkan pegawai negeri sipil yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.*”

Salah satunya di kelurahan maro kabupaten merauke yang memberikan pelayanan kepada masyarakat di bidang administrasi. Pelayanan Administratif yaitu jenis pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan berupa kegiatan pencatatan, penelitian, pengambilan keputusan, dokumentasi, dan kegiatan tata usaha lainnya yang secara keseluruhan menghasilkan produk akhir berupa dokumen. Contoh jenis pelayanan ini misalnya: surat keterangan tidak mampu, izin-izin, rekomendasi, keterangan tertulis, dan lain-lainnya.

Kualitas pelayanan publik yang baik dapat dirasakan melalui pelayanan yang diberikan oleh ASN yang bertugas kepada masyarakat secara langsung. Ketika masyarakat mendapatkan Pelayanan yang tidak sesuai dengan ketentuan disiplin, maka masyarakat berhak untuk memberikan keluhan kepada pejabat administrasi untuk melakukan pembenahan terhadap kinerja yang tidak sesuai dengan ketentuan disiplin yang sudah ditetapkan. Terdapat beberapa pelanggaran disiplin yang terjadi pada kantor kelurahan maro, sehingga membuat masyarakat tidak mendapatkan pelayanan publik

¹ Miftah Thoha, 2010, Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia, Cetakan Keempat, Kencana, Jakarta, hal. 1

secara efektif.

Pelayanan publik dapat dikategorikan efektif apabila masyarakat mendapatkan kemudahan pelayanan dengan prosedur yang singkat, cepat, tepat dan memuaskan. Pemerintah dituntut untuk dapat memberikan pelayanan masyarakat dengan sebaik-baiknya dalam upaya peningkatan efektifitas pelayanan.

Seiring dengan pelaksanaan otonomi daerah, kelurahan maro sebagai salah satu instrumen penyelenggaraan otonomi daerah selalu dituntut untuk memberikan kesejahteraan kepada masyarakat, bangsa dan negara yang tercermin lewat kinerja aparat pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat yang sesuai dengan perkembangan teknologi dan pertumbuhan serta peningkatan kebutuhan dasar masyarakat

Pelayanan kelurahan tergolong dalam jenis pelayanan publik karena adanya kepentingan umum dalam masyarakat yang dilayani kelurahan. Kepentingan umum yang ada di masyarakat merupakan sasaran utama dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Aparat kelurahan sebagai birokrat di tingkat kelurahan dituntut untuk mampu menangani kendala-kendala yang dihadapi dalam usaha-usaha pembangunan yang digalakkan pemerintah. Aparat kelurahan harus mampu melaksanakan fungsi utamanya yaitu memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan baik, cekatan, efektif dan efisien.²

Pokok masalah Yang sering terjadi yaitu terdapat keluhan dari masyarakat dan juga dari pegawai yang bekerja di kelurahan maro terkait manajemen Pegawai Negeri

² Siti Rusnani, Persepsi Masyarakat Tentang Pelayanan Publik Di Kantor Kelurahan Handil Bakti Kecamatan Palaran Kota Samarinda. eJournal Administrasi Negara, 2013. Hal. 368

Sipil. Keluhan masyarakat terhadap pelayanan administrasi yang dilakukan oleh pegawai di kelurahan Maro yang sering tidak profesional dengan pegawai yang datang terlambat, pelayanan yang lama, adanya praktik nepotisme dan berbagai keluhan lainnya.

Keluhan dari aparatur yaitu belum ada pengadaan Aparatur Sipil Negara sehingga Sebagian besar pegawai masih berstatus Honor, kurangnya kompetensi yang sesuai dengan perkembangan zaman, belum ada kenaikan pangkat, susah untuk rotasi ke dinas yang lainnya, tidak sesuai dengan ketentuan peraturan pemerintah nomor 11 tahun 2017 tentang manajemen ASN

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian sosio-legal. Penelitian sosiolegal dikenal juga sebagai penelitian nondoktrinal. Penelitian nondoktrinal menempatkan hasil amatan atas realitas-realitas sosial untuk tidak ditempatkan sebagai proposisi umum (Muhaimin, 2020). Penelitian nondoktrinal mencari pola-pola keajegan atau pola-pola hubungan (korelasi atau kausal) antara berbagai gejala yang memanifestasikan hadirnya hukum di alam kenyataan. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif analitis, yaitu prosedur atau pemecahan masalah penelitian dilakukan dengan cara memaparkan obyek yang diselidiki sebagaimana adanya berdasarkan fakta-fakta aktual pada saat sekarang tidak terbatas hanya sampai pada pengumpulan data tetapi meliputi analisis dan interpretasi tentang arti data-data tersebut. Mengenai jenis dan sumber data (Muhaimin, 2020) digunakan data primer yang diperoleh secara langsung dari lapangan serta didukung data sekunder berupa jurnal, buku dan dokumen terkait lainnya. Adapun Pengumpulan data diawali dengan pengumpulan data sekunder melalui studi kepustakaan. Data sekunder yang telah dianalisis akan digunakan sebagai pedoman untuk membuat daftar pertanyaan. Daftar pertanyaan tersebut digunakan nantinya sebagai instrument untuk

pengumpulan data primer melalui wawancara mendalam (indepth interview) kepada informan dan responden. Data dari responden dilakukan dengan menggunakan metode accidental sampling (Muhammad, 2004). Berdasarkan metode tersebut, maka responden yang dipilih adalah apparatus sipil negara di tingkat kelurahan.

PEMBAHASAN

Manajemen ASN pada Tingkat Kelurahan

Managemen Aparatur Sipil Negara atau yang disingkat ASN diselenggarakan berdasarkan sistem Merid. Sistem Merid adalah kebijakan dan manajemen aparatur sipil negara yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan.

Manajemen ASN menuntut adanya profesionalisme dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan menerapkan sistem merid. Berdasarkan dari kriteria sistem merid maka kualifikasi pegawai yang memadai perlu diperhatikan, bila berdasarkan pada profil pegawai kelurahan Maro kabupaten Merauke maka pegawai dengan status ASN hanya pada posisi pimpinan sedangkan staf merupakan pegawai dengan status Honor.

Dengan perbedaan kualifikasi pegawai ASN dan Honor maka kualitas kinerja dari pegawai di kelurahan maro akan di pengaruhi karena tingkat pengetahuan dan pemahaman yang berbeda. Pegawai yang statusnya ASN tentu mempunyai tingkat pengetahuan yang baik tentang pelayanan publik karena pernah melalui Pendidikan khusus ASN, berbeda dengan pegawai honor yang direkrut tidak melalui seleksi dan Pendidikan khusus, hanya sebatas memenuhi kebutuhan kepegawaian.

Jenis Pelayanan administrasi di kelurahan Maro

- 1) surat keterangan tidak mampu untuk pendidikan dan berobat,
- 2) surat keterangan belum pernah nikah,
- 3) keterangan kematian untuk pembuatan akte kematian,

- 4) keterangan kelahiran untuk akte kelahiran,
- 5) keterangan penduduk sementara,
- 6) keterangan ijin usaha,
- 7) surat keterangan belum memiliki rumah,
- 8) surat keterangan obyek pajak baru,
- 9) surat keterangan kepemilikan tanah.

Dalam proses pembuatan surat-surat tersebut membutuhkan surat pengantar dari RT setempat, lampiran foto copy Kartu keluarga dan KTP serta dokumen pendukung lainnya. Selaku kepala seksi Pemerintahan di kantor kelurahan Maro ia telah memberikan kebijakan-kebijakan tertentu kepada masyarakat dalam kepengurusan surat keterangan tersebut antara lain : bila masyarakat yang tidak membawa surat pengantar dari RT dengan alasan RT lagi di luar daerah di perbolehkan untuk membantu buat surat tersebut.

Berdasarkan Pasal 2 Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil menjadi tolak ukur pelaksanaan Manajemen PNS di kelurahan Maro

Penyusunan dan penetapan kebutuhan;

Penyusunan dan penetapan kebutuhan merupakan tahapan awal dalam menjalankan manajemen ASN yang baik untuk mengetahui apa saja yang menjadi kebutuhan di kelurahan Maro. Kebutuhan yang dimaksud adalah sumberdaya manusia dalam hal ini kebutuhan terhadap ASN dan tenaga Honor yang kompeten dan fasilitas pendukung agar terlaksananya pelayanan publik kepada masyarakat kelurahan maro. Penyusunan dan penetapan kebutuhan ini dilakukan belum maksimal oleh lurah sebagai pimpinan di kelurahan Maro.

Hal ini terlihat dalam susunan pegawai di kelurahan Maro yang lebih banyak menggunakan pegawai dengan status honorer dibanding dengan Pegawai yang statusnya ASN. Kesengangan ini mempengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan, karena dari segi kompetensi tenaga Honorer mempunyai kompetensi yang terbatas.

1. Pengadaan

SDM yang ada pada suatu instansi pemerintahan harus diolah dengan baik melalui Manajemen SDM karena memiliki Ketrampilan khusus yang akan memberikan dampak positif terhadap kinerja instansi tersebut.

Dalam hubungannya dengan pengelolaan sumber daya manusia pada instansi publik, Undang Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menyatakan bahwa Manajemen Aparatur Sipil Negara yang meliputi manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) adalah pengelolaan Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk menghasilkan Pegawai ASN yang profesional, bebas dari intervensi politik, memiliki nilai dasar, etika profesi serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Ini merupakan Salah satu bagian penting dalam dalam mengukur kualitas ASN melalui manajemen ASN pengadaan Pegawai Negeri Sipil merupakan tahapan pertama untuk mendapatkan pegawai yang berkualitas.

Pengadaan Pegawai Negeri Sipil di kelurahan Maro sejauh ini belum usulan yang dilakukan oleh Lurah dalam hal ini sebagai kepala pengelola, hal ini ditunjukkan dengan masih komposisi pegawai yang dominan merupakan tenaga honor sehingga akan menyebabkan kualitas pegawai yang diperoleh tidak sesuai dengan kebutuhan pada kelurahan maro.

Dengan demikian proses pengadaan PNS merupakan salah satu masalah yang harus dibenahi dalam manajemen ASN di kelurahan maro sebagai upaya memperoleh pegawai yang berkualitas yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik dan menerapkan *good governance*.

2. Pangkat dan Jabatan;

Sebagai salah satu upaya untuk membentuk kesejahteraan yang memungkinkan ASN bekerja secara profesional dan terhindar dari Praktik korupsi, kolusi dan nepotisme, adalah melalui sistem pengembangan pola karir Pegawai Negeri Sipil melalui

manajemen kepangkatan dan jabatan.

Adanya kepastian hukum terhadap usulan jenjang karir dan mekanisme pola karir manajemen kepangkatan dan jabatan yang sesuai dengan peraturan perundangan yang memberikan motivasi, semangat serta terciptanya suasana kondusif dalam pengembangan kemampuan pegawai negeri sipil yang profesional.

Pola karier Pegawai Negeri Sipil merupakan suatu proses perkembangan pegawai melalui Rotasi pegawai baik secara Vertikal maupun Horizontal. sehingga Pengembangan karier yang dilakukan mengarah pada jenjang jabatan yang lebih tinggi baik diangkat dalam jabatan fungsional maupun jabatan Struktural yang ada di kelurahan.

Hal ini belum dilaksanakan secara maksimal karena rotasi yang dilakukan hanya pada tingkat Lurah sedangkan untuk pegawai negeri sipil lainnya belum dilakukan. Sehingga dapat menimbulkan beberapa masalah yaitu kejenuhan dalam bekerja karena hanya bekerja pada bidang itu saja, pengembangan karier yang terhambat, lama untuk naik jabatan. Sehingga menimbulkan fenomena Nepotisme dimana untuk pindah harus mengajukan sendiri dengan mengandalkan kenalan, kolega seperti bupati dan pejabat tinggi pemerintahan lainnya yang tentunya tidak sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

3. pengembangan karir;

Sering sekali dikatakan bahwa pengembangan karir yang baik harus melalui perencanaan karir Pegawai Negeri Sipil yang baik diawali dari penyusunan Perencanaan, Pengadaan, Penempatan, Pengangkatan Dalam Jabatan, Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan, yang membentuk pola pengembangan karir yang baik untuk tercapainya *Good Governance* di Kelurahan.

Berdasarkan Pasal 2 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil disebutkan bahwa salah satu poin dari manajemen ASN adalah pengembangan karir dan pola manajemen karier PNS

dilakukan sejak pengangkatan pertama sebagai PNS sampai dengan pemberhentian.

Perencanaan karier ini tidak hanya untuk golongan tertentu, tetapi terbuka untuk umum. Hal ini dijelaskan dalam pasal 1 angka 22 Undang-undang Republik Indonesia No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara bahwa kebijakan dan manajemen ASN dengan Sistem Merit yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan. Artinya bahwa, setiap ASN mempunyai kedudukan dan hak yang sama untuk pengembangan karir baik petugas kebersihan sampai kepada pejabat eselon II di daerah (setingkat Kepala Dinas dan Sekretaris Daerah) dalam hal ini pemerintah wajib untuk menjamin keterbukaan sistem perencanaan karir tersebut sehingga kepastian hukum dalam pengembangan karir dan terlaksana dengan mempertimbangkan integritas dan moralitas ASN di kelurahan.

Kesan negatif yang selama ini terjadi yaitu kinerja ASN yang belum maksimal. Bila dibandingkan kinerja PNS saat ini dengan kinerja pegawai swasta bukan rahasia umum bahwa kinerja aparatur masih kalah terutama pada pelayanan publik. Berbagai faktor penyebab kinerja PNS menurun secara umum diantaranya bermula pada manajemen kepegawaian mulai dari perekrutan, pengelolaan, sampai pada pengawasan dan sanksi hukuman yang belum dilaksanakan secara maksimal.

Selain itu kompetensi yang dimiliki oleh pegawai di kelurahan maro yang masih terbatas. Hal ini di tunjukan dengan jenjang Pendidikan Pegawai yang ada di kelurahan maro yang Sebagian besar ada pada tingkat Sekolah Mengah Atas (SMA) Sehingga Program pendidikan dan pelatihan merupakan hal yang sangat penting bagi Pegawai di kelurahan Maro karna program ini sebagai rangkaian program kegiatan yang direncanakan agar nantinya mampu memberikan hasil yang maksimal bagi Pegawai di kelurahan maro selain itu bagi ASN dapat menunjang pengembangan karir.

Selain itu perlu ada perhatian dari Bidang Perencanaan dan Pengembangan Pegawai sebagai penyelenggara program Diklat yang berada didalam kelembagaan Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Merauke yang berwanang dalam melaksanakan perencanaan kurikulum, mempersiapkan materi pelajaran dan melaksanakan evaluasi setelah penyelenggaraan diklat Dalam pengembangan kompetensi ASN dilakukan dengan pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, dan penataran dan juga membuat program wajib bagi ASN untuk menempuh pendidikan tinggi melalui tugas belajar dan ijin belajar sebagai upaya mendukung pengembangan karir ASN di kelurahan.

4. Pola karier

Pola Pengembangan karir pegawai Negeri Sipil meliputi dua hal yaitu pengembangan kualitas pegawai dan pengembangan karier pegawai. Pengembangan kualitas Sumber daya manusia berbasis kompetensi, sangat dibutuhkan untuk mewujudkan pemerintahan yang profesional.

Kompetensi yang dimaksud yaitu kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan perannya dalam instansi pemerintahan yang relevan dengan keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki.

Disinilah kompetensi menjadi satu karakteristik yang mendasari seseorang mencapai kinerja tinggi dalam pekerjaannya. Karakteristik itu muncul dalam bentuk pengetahuan, keterampilan, dan perilaku Kompetensi yang dapat mendukung pelayanan publik pada bidang administrasi di kelurahan Maro.

Hal ini menunjukkan bahwa Manajemen kepegawaian di kelurahan Maro belum berjalan secara sistematis, konsisten dan terarah. Yaitu dengan melihat pada fakta yang terjadi seperti Pengadaan dan penempatan CPNS/PNS belum mengacu pada kebutuhan, kenaikan pangkat belum didasarkan pada struktur pangkat/golongan, kompetensi yang kurang, Pengangkatan dalam jabatan struktural belum berbasis pada kompetensi, Pengembangan karir PNS masih sangat terbatas, serta Disiplin kerja yang belum maksimal. Faktor inilah yang menciptakan iklim kerja kurang kondusif

sehingga tidak terbentuk pola karir yang baik di kelurahan.

5. penilaian kinerja;

Penilaian kinerja PNS dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat organisasi dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan Manfaat yang dicapai, serta perilaku ASN.

P E N U T U P

Pada tingkatan kelurahan Pelaksanaan Manajemen pegawai negeri sipil belum dilaksanakan dengan baik terlihat pada indikator Manajemen ASN yang meliputi penyusunan, penetapan kebutuhan, pengembangan karir, Pola karir dan penilaian kinerja yang belum maksimal.

Dampak yang terjadi merugikan dua pihak yaitu pegawai yang bekerja di Kantor Kelurahan dan juga masyarakat sebagai pihak yang menerima hasil kinerja dari pegawai di kelurahan

Maka sebaiknya Lurah sebagai kepala di kelurahan dapat melakukan studi banding dengan kelurahan yang sudah menerapkan manajemen PNS Serta melakukan penegakan disiplin pegawai sebagai Langkah awal untuk mengoptimalkan pelayanan di kelurahan Maro

Daftar Pustaka

A.S. Moenir, 1983. *Pendekatan Manusia dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*, Gunung Agung, Jakarta.

A.W. Widjaja, 2006, *Administrasi Kepegawaian*, Jakarta: Rajawali,

Dwiyanto, Agus. 2002. *Reformasi Tata Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan UGM.

Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.

Muchsan, 1982. *Hukum Kepegawaian*, Jakarta, Bina Aksara.

Miftah Thoha, 2010, *Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia*, Cetakan Keempat, Kencana, Jakarta.

Rosdakarya Musanef, 2007, *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*, Jakarta: Gunung Agung,

Siti Rusnani, 2013. *Persepsi Masyarakat Tentang Pelayanan Publik Di Kantor Kelurahan Handil Bakti Kecamatan Palaran Kota Samarinda*. eJournal Administrasi Negara.

Sri Hartini, *Hukum Kepegawaian di Indonesia*, Jakarta, Sinar Grafika,

Surjadi, 2010. *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Refika Aditama.

Wirjo Surachmad, 1993. *Wawasan Kerja Aparatur Negara*, Pustaka Jaya, Jakarta.