

PENINGKATAN KINERJA PEMERINTAHAN KELURAHAN TAMALANREA DALAM RANGKA PELAYANAN MASYARAKAT

ENHANCEMENT OF TAMALANREA GOVERNMENT PERFORMANCES IN ORDER TO COMMUNITY SERVICES

Muh. Natsir Tompo

**Dosen Prodi Adm. Publik FISIP Universitas Bosowa Makassar
Email: mnatsirtompo@yahoo.com**

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana peningkatan kinerja Aparat Pemerintah di Kelurahan Tamalanrea Kecamatan Tamalanrea Kota Makassar, dan untuk mengetahui Faktor-faktor apa yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja Aparat Pemerintah di Kelurahan Tamalanrea Kecamatan Tamalanrea Kota Makassar. Penelitian ini dilaksanakan dengan penelitian deskriptif kualitatif, fokus penelitiannya adalah di Kantor Kelurahan Tamalanrea Kecamatan Tamalanrea Kota Makassar. Hasil analisis yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan ada peningkatan Kinerja Aparat Pemerintah di Kelurahan Tamalanrea secara signifikan.

Kata kunci: kinerja pemerintahan dalam rangka pelayanan masyarakat

A. Latar Belakang

Dalam rangka otonomi daerah yang sedang berlangsung saat ini merupakan suatu hal yang baru bagi setiap daerah di Indonesia, oleh karena otonomi yang dicanangkan melalui UU No. 22 Tahun 2004 tersebut lebih memberikan keleluasaan bagi daerah untuk mengekspresikan dirinya menuju arah berkembang melalui pemberdayaan masyarakat daerah itu sendiri. Berkenaan dengan itu, diperlukan kinerja yang lebih intensif dan optimal dari bagian organisasi demi optimalisasi bidang tugas yang diembannya. Kinerja suatu organisasi sangat penting, oleh karena dengan adanya kinerja maka tingkat pencapaian hasil akan terlihat sehingga akan dapat diketahui seberapa jauh pula tugas yang telah dipikul melalui tugas dan wewenang yang diberikan dapat dilaksanakan secara nyata dan maksimal.

Dalam peraturan lainnya yaitu UU No. 73 tahun 2008 menyebutkan bahwa Kelurahan adalah wilayah kerja, dan Lurah sebagai perangkat Daerah Kabupaten atau Daerah Kota di bawah Kecamatan. Sehubungan dengan hal tersebut, maka Kelurahan tidak bisa terlepas dari kebijakan-kebijakan yang diambil oleh pemerintah Kabupaten (termasuk pembinaan dan pengawasan aparatnya). Begitu juga dengan pelaksanaan otonomi daerah, Pemerintahan Kelurahan merupakan bagian dari pelaksanaan otonomi daerah itu sendiri.

Konsekuensi dari hal tersebut maka Pemerintahan Kelurahan dituntut memiliki kemampuan yang semakin tinggi untuk menjawab tantangan tugas yang semakin berat. Karena itu, diperlukan upaya untuk meningkatkan kemampuan pemerintahan Kelurahan baik kemampuan

Oleh: Muh. Natsir Tompo

dalam mengambil inisiatif, prakarsa, perencanaan, pelaksanaan maupun pengawasan, sehingga diperoleh kinerja pemerintah yang baik.

Pemerintahan Kelurahan adalah wilayah kerja Kelurahan sebagai perangkat daerah Kabupaten di bawah Kecamatan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati. Kelurahan mempunyai tugas dan fungsi melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Camat serta melaksanakan tugas pemerintahan lainnya sesuai ketentuan perundangan yang berlaku. Hubungan kerja Kecamatan dengan Kelurahan bersifat hirarki. Pembentukan Kelurahan ditujukan untuk meningkatkan kemampuan penyelenggaraan Pemerintahan Kelurahan secara berdaya guna, berhasil guna dan pelayanan terhadap masyarakat sesuai dengan tingkat perkembangan dan kemajuan pembangunan.

Paradigma pembangunan di Indonesia telah mengalami perubahan, dari sistem yang bertumpu pada negara sebagai subjek atau pelaku pembangunan menjadi paradigma yang menempatkan partisipasi masyarakat sebagai pelaku, atau yang lebih dikenal sebagai istilah pembangunan masyarakat (*community based development*). Pemberdayaan masyarakat pada tingkat kelurahan bertujuan untuk meningkatkan taraf pembangunan kelurahan di Indonesia. Menurut Sunyoto Usman dalam "Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat" (2005; 40) menyatakan bahwa program-program pemberdayaan masyarakat di kelurahan meliputi:

1. Pembangunan pertanian,
2. Industrialisasi,
3. Pembangunan masyarakat kelurahan secara terpadu,

4. Strategi pusat pertumbuhan.

Peningkatan kinerja aparat kelurahan secara umum dapat dipahami sebagai besarnya kontribusi yang diberikan aparat/pegawai terhadap kemajuan dan perkembangan di lembaga tempat dia bekerja. Dengan demikian diperlukan kinerja yang lebih intensif dan optimal dari bagian organisasi demi optimalisasi bidang tugas yang diembannya. Kinerja suatu organisasi sangat penting, oleh karena dengan adanya kinerja maka tingkat pencapaian hasil akan terlihat sehingga akan dapat diketahui seberapa jauh pula tugas yang telah dipukul melalui tugas dan wewenang yang diberikan dapat dilaksanakan secara nyata dan maksimal. Kinerja organisasi yang telah dilaksanakan dengan tingkat pencapaian tertentu tersebut seharusnya sesuai dengan misi yang telah ditetapkan sebagai landasan untuk melakukan tugas yang diemban. Dengan demikian kinerja (*performance*) merupakan tingkat pencapaian hasil *atau the degrees of accomplishment*.

Dalam rangka membangun kualitas kinerja pemerintahan yang efektif dan efisien, diperlukan waktu untuk memikirkan bagaimana mencapai kesatuan kerjasama sehingga mampu meningkatkan kepercayaan masyarakat. Untuk itu, diperlukan otonomi serta kebebasan dalam mengambil keputusan mengalokasikan sumber daya, membuat pedoman pelayanan, anggaran, tujuan, serta target kinerja yang jelas dan terukur. Kelurahan sebagai organisasi pemerintahan yang paling dekat dan berhubungan langsung dengan masyarakat merupakan ujung tombak keberhasilan pembangunan kota khususnya otonomi daerah, dimana kelurahan akan terlibat langsung dalam

perencanaan dan pengembalian pembangunan serta pelayanan. Dikatakan sebagai ujung tombak karena keluhan berhadapan langsung dengan masyarakat, oleh karena itu keluhan harus mampu menjadi tempat bagi masyarakat untuk diselesaikan atau meneruskan aspirasi dan keinginan tersebut kepada pihak yang berkompeten untuk ditindak lanjuti.

Disamping itu peran keluhan di atas menjembatani program-program pemerintah untuk di sosialisasikan kepada masyarakat sehingga dapat dipahami dan didukung oleh masyarakat. Adapun yang berpengaruh dengan permasalahan tersebut adalah dalam hal pemberian kesempatan meningkatkan kemampuan dan pemberian wewenang secara proporsional sehingga dapat menentukan baik buruknya kinerja pemerintahan Kelurahan. Karena itu, kinerja aparat membutuhkan kemampuan dan motivasi baik dalam pencapaian hasil pelaksanaan tugas maupun dalam usaha pemberian layanan yang berkualitas kepada masyarakat.

Pada era reformasi sekarang ini, kinerja pemerintah mendapat sorotan tajam dari masyarakat. Dengan adanya kebebasan dalam menyampaikan pendapat (aspirasinya), banyak ditemukan kritikan yang pedas terhadap kinerja pemerintah, baik itu secara langsung (melalui forum resmi atau bahkan demonstrasi) maupun secara tidak langsung (melalui tulisan atau surat pembaca pada media massa). Kritikan tersebut tanpa terkecuali mulai dari pemerintah pusat sampai ke pemerintahan terendah yaitu pemerintah kelurahan. Dari penelitian selama ini, pelayanan yang diberikan pemerintahan Kelurahan Tamalanrea Kecamatan Tamalanrea Kota Makassar terlihat

masih adanya keluhan yang disampaikan masyarakat baik secara langsung maupun tidak langsung. Hal ini terlihat dari masih rendahnya produktifitas kerja dan disiplin dari pegawai tersebut, serta masih kurangnya sarana kerja yang memadai. Pelayanan yang berkualitas seringkali mengalami kesulitan untuk dapat dicapai karena aparat tidak selalu memahami bagaimana cara memberikan pelayanan yang baik, hal ini terjadi disebabkan oleh masih rendahnya kemampuan profesional aparat dilihat dari latar belakang pendidikan dan etos kerja sumber daya manusia (aparat kelurahan) serta kewenangan yang dimiliki oleh aparat yang bersangkutan. Semakin kritis masyarakat terhadap tuntutan kualitas layanan menunjukkan karakter masyarakat kita dewasa ini yang telah memiliki sikap mandiri, terbuka dan mampu berdemokrasi.

Hal ini berarti bahwa pelayanan publik oleh pemerintah semakin hari semakin bertambah dan harus lebih ditingkatkan kualitasnya. Apalagi Kelurahan Tamalanrea Kecamatan Tamalanrea Kota Makassar yang telah terbentuk sejak lama, dan alasan mendasar yang menentukan wilayah ini sebagai objek kajian adalah wilayah ini secara geografis merupakan wilayah yang berada tepat di sebelah Utara Kota Kabupaten yaitu Makassar, dimana banyak aktifitas yang berlangsung baik aktifitas sosial, ekonomi, dan politik di pusatkan di wilayah ini. Konsekuensi lebih lanjut dari tuntutan ini mengharuskan pemerintah menyediakan aparat yang memiliki dedikasi dan disiplin tinggi serta loyalitas pengabdian yang penuh pada tugas yang menjadi tanggung jawabnya dan berorientasi pada pelayanan masyarakat sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

Oleh: Muh. Natsir Tompo

Dalam melaksanakan kinerja, pihak pemerintah kelurahan harus terlebih dahulu melihat semua faktor kemungkinan yang ada, baik itu kesempatan, peluang maupun tantangan serta hambatan apa yang ada dalam era otonomi ini serta penyelenggaraan pemerintahan haruslah pula menjawab serta memenuhi kehendak pelanggan yaitu masyarakat di kelurahan yang memerlukan pelayanan secara optimal agar tercipta suatu keadaan yang menggambarkan *good governance* di Kelurahan Tamalanrea Kecamatan Tamalanrea Kota Makassar.

Tujuan penelitian ini adalah di maksudkan untuk untuk mengetahui sejauh mana peningkatan Kinerja Aparat Pemerintah di Kelurahan Tamalanrea Kecamatan Tamalanrea Kota Makassar, dan untuk mengetahui faktor apa yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja Aparat Pemerintah di Kelurahan Tamalanrea Kecamatan Tamalanrea Kota Makassar.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan penelitian kualitatif deskriptif, jenis pendekatan study kasus karena dalam penelitian lebih specific dan dilakukan secara mendalam. fokus penelitiannya adalah di Kantor Kelurahan Tamalanrea Kecamatan Tamalanrea Kota Makassar. Pendekatan ini merupakan suatu proses penelitian yang mengambil data-data secara deskriptif untuk menggambarkan isi data yang ada dalam ini adalah pengawas sekolah dalam pengembangan lembaga pendidikan. Hal ini sesuai dengan pendapat Meleong bahwa penelitian kualitatif deskriptif adalah laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan.

Menurut Meleong Metode Kualitatif deskriptif adalah sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang yang perilaku yang dapat diamati.

Peneliti menggunakan metode kualitatif deskriptif karena ada beberapa pertimbangan antara lain, menjelaskan menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan-kenyataan ganda, metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden, metode ini lebih reka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.

Orientasi teoritik untuk memahami makna dari kata yang ditemukan sesuai dengan fokus kajian, peneliti menggunakan pendekatan fenomena seperti yang diungkapkan oleh Meleong tentang pendekatan fenomenologis yaitu: yang ditekankan oleh kaum fenomenologis ialah aspek subyektif dari perilaku orang. Mereka berusaha untuk masuk ke dalam dunia konseptual para subyek yang ditelitinya sedemikian rupa sehingga mereka mengerti apa dan bagaimana suatu pengertian yang dikembangkan oleh mereka disekitar peristiwa dalam kehidupannya sehari-hari.

Bagi peneliti fenomena dapat dimengerti maknanya secara baik apabila dilakukan interaksi dengan obyek melalui wawancara mendalam dan observasi pada obyek dimana fenomena tersebut sedang berlangsung. Oleh karena itu observasi, wawancara dan angket dalam penelitian kualitatif merupakan teknik yang digunakan dalam pengumpulan data.

Untuk melengkapi data yang telah diperoleh melalui wawancara, angket dan observasi ditambah dengan dokumentasi. Sedangkan Jenis penelitian yang digunakan adalah analisa kerja dan aktivitas. Nazir menjelaskan analisa kerja dan aktifitas (*job and activity analysis*), merupakan penelitian dengan menggunakan metode deskriptif. Penelitian ini ditujukan untuk menyelidiki secara terperinci aktifitas dan pekerjaan manusia, dan hasil penelitian tersebut dapat memberikan rekomendasi-rekomendasi untuk keperluan masa yang akan datang.

Dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif, yaitu sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Adapun sumber data dalam hal ini adalah:

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer merupakan data yang dikumpulkan, diolah dan disajikan oleh peneliti dari sumber utama. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data utama yaitu aparat Kelurahan Tamalanrea.

2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan sumber data pelengkap yang berfungsi melengkapi data yang di perlukan oleh data primer. Adapun sumber data sekunder yang diperlukan yaitu: buku-buku, dan dokumen tentang Kelurahan Tamalanrea. Sedangkan Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini mencakup data tugas pokok aparat kelurahan, serta kendala dan solusi yang dilakukan oleh pengawas sekolah. Data yang dikumpulkan menggunakan kata-kata subjek, baik tulisan maupun lisan.

Data penelitian ini akan dikumpulkan dengan 3 (tiga) teknik (1) Teknik wawancara, (2) Teknik observasi berperan serta, (3) Teknik dokumentasi.

Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber seperti data wawancara yang terkumpul. Langkah selanjutnya yang akan ditempuh oleh peneliti setelah data yang diperlukan terkumpul, maka selanjutnya data tersebut diolah dan disajikan dengan menggunakan suatu metode yaitu deskriptif kualitatif, dimana dengan analisis deskriptif berusaha memaparkan secara detail tentang hasil penelitian sesuai dengan data yang berhasil dikumpulkan. Sebagaimana dikemukakan oleh Suharsimi Arikunto "pada umumnya penelitian deskriptif merupakan penelitian non hipotesis sehingga dalam langkah penelitiannya tidak perlu merumuskan hipotesa. Dengan menggunakan metode deskriptif ini, penulis dapat menyajikan data yang ada, baik dengan metode informan maupun analisis kemudian diolah untuk kesempurnaan penulisan tesis. Dalam penelitian ini untuk data wawancara dan data angket tertutup merupakan data kualitatif.

Teknik Analisa Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah yaitu metode Kualitatif untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum. Serta dalam penelitian ini diperoleh data kuantitatif.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Kinerja Pegawai Negeri Sipil

Kelurahan Tamalanrea sebagai salah satu instansi pemerintah daerah sesuai dengan bidang

Oleh: Muh. Natsir Tompo

tugasnya melaksanakan urusan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan, berkewajiban juga menyusun rencana strategis. Dengan demikian diharapkan agar dapat menentukan arah perkembangan dalam meningkatkan kinerjanya, yang mampu menjawab tuntutan perkembangan lingkungan strategis baik lokal, nasional, maupun global.

Sejalan dengan tuntutan tersebut diatas, perlu segera diupayakan beberapa langkah strategis dan tindakan-tindakan operasional untuk merealisasikannya. Salah satu langkah yang perlu dan harus dikembangkan saat ini adalah mewujudkan suatu pemerintahan yang baikn (*good governance*) yang memiliki elemen dasar transparansi, partisipasi dan akuntabilitas. Sebagai aplikasi dari uraian diatas, maka perlu dibuat Rencana Kinerja yang memuat rencana kerja dan kegiatan tahunan, lima tahunan yang akan dituangkan dalam rencana strategis yang dikenal dengan (RENSTRA) Kelurahan Tamalanrea Tahun 2010-2015.

Rencana strategis tersebut harus mempunyai kebijakan, strategi dan program pembangunan yang dapat mensinergikan sumber daya dan potensi dengan peluang pengembangan wilayah yang dimiliki. Sumber daya tersebut bersifat spesifik lokal yang meliputi sumber daya alam, sumber daya manusia, serta sumber-sumber pendapatan daerah yang potensial. Di era otonomi daerah ini, kemampuan Pemerintah Kota Makassar didalam mengelola seluruh potensi yang ada akan sangat menentukan perkembangan Kota Makassar ke arah yang diinginkan.

Rencana strategis tersebut kemudian wajib dikomunikasikan ke seluruh elemen yang terlibat

untuk membantu mengarahkan semua kegiatan yang dilakukan oleh elemen tersebut untuk memajukan kegiatan pengelolaan sumber daya di wilayah Kelurahan Tamalanrea. Selanjutnya, sangat pula dibutuhkan adanya iklim dan lingkungan yang kondusif yang didukung oleh penegakan hukum dan diterapkannya prinsip-prinsip *good governance* di lingkungan masyarakat maupun lingkungan pemerintahan untuk meningkatkan partisipasi masyarakat.

Dalam usaha meningkatkan kinerja aparturnya, pemerintah menetapkan program manajemen kepegawaian berbasis kinerja. Salah satu peraturan yang dikeluarkan pemerintah untuk tujuan tersebut adalah Peraturan Menteri Penda-yagunaan Aparatur Negara Nomor: PER/09/M.PAN/5/2007 tentang Pedoman Umum Penetapan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Instansi Pemerintah.

Yang dimaksud dengan kinerja instansi pemerintah adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran ataupun tujuan instansi pemerintah sebagai penjabaran dari visi, misi dan rencana strategi instansi pemerintah yang mengindikasikan tingkat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan program dan kebijakan yang ditetapkan. Untuk mengukur kinerja aparat kelurahan terdapat 3 aspek yang menjadi pedoman yaitu Produktifitas Kerja, Ketaatan Aparat, dan Kedisiplinan.

Produktifitas kerja pegawai merupakan hubungan antara kualitas yg dilakukan untuk mencapai hasil dimana produktifitas adalah kekuatan atau kemampuan menghasilkan sesuatu yang bersifat materil maupun non materil yang

menggambarkan kemampuan aparatur dalam bekerja. Untuk mewujudkan dan melaksanakan segala tugas yang dimaksud di perlukan aparatur pemerintah Kelurahan yang profesional dalam bidangnya. Produktivitas kinerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga pada akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan.

Produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental/perilaku dan kemampuan yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*), dan mempunyai pandangan bahwa kinerja hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan kinerja hari esok harus lebih baik dari prestasi hari ini. Pola perilaku yang demikian akan mendorong bawahan untuk senantiasa terus berusaha meningkatkan kerja, sebagai stimulus untuk selalu berbuat yang baik.

Dari hasil penelitian di lapangan terungkap bahwa pegawai Kelurahan Tamalanrea cukup memiliki skill dalam menjalankan tugasnya. Data yang di peroleh menunjukkan bahwa untuk menjadi pegawai cukup menjadi jaminan untuk mampu bekerja secara profesional. Meningkatkan produktivitas kinerja yang tinggi serta meningkatkan profesionalisme dalam bekerja, akan selalu terkait dengan ukuran-ukuran atau standar kinerja.

Untuk mengukur Produktifitas Kerja aparat Desa, menggunakan beberapa indikator yaitu: Sikap mental/perilaku aparat Kelurahan, kemampuan, serta semangat kerja. Sikap tersebut berasal dari persepsi mereka mengenai pekerjaannya dan hal ini tergantung pada tingkat *outcomes* intrinsik maupun ekstrinsik dan bagaimana pekerja/pegawai memandang *outcome* tersebut dan men-

cerminkan perasaan mereka terhadap pekerjaannya. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal. Pada wawancara di bawah akan di ketahui tanggapan responden tentang sikap aparat kelurahan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Bagaimana tanggapan responden tentang sikap pegawai/aparat Kelurahan Tamalanrea dalam memberikan pelayanan ?

Menurut pendapat kami, pegawai/aparat Kelurahan Tamalanrea sangat ramah dalam memberikan pelayanan.

Dari wawancara di atas menunjukkan bahwa sikap aparat Kelurahan Tamalanrea sangat ramah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Tanggapan warga yang beragam tentang sikap aparat dalam pelayanan menunjukkan kepedulian, sebab akan memunculkan berbagai pandangan. Tentunya hal itu sulit untuk di hindari. Kenyataan menunjukkan bahwa warga cukup puas dengan hasil yang mereka terima akan tetapi masih ada di dalam benak mereka masing-masing tentang pelayanan yang tentunya tidak semua dari warga merasa puas. Hal ini tentunya tidak bisa di hindari, sebab publik lah yang menilai.

Tanggapan lurah memberikan gambaran bahwa sikap dan perilaku para staf dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya membutuhkan kesadaran dari masing-masing pihak yang bersangkutan agar tercipta suasana yang kondusif demi kelancaran.

Aparat birokrasi dalam memberikan pelayanan publik seringkali masih menerapkan standar nilai atau norma pelayanan secara sepi-

Oleh: Muh. Natsir Tompo

hak, seperti pemberian pelayanan yang hanya berdasarkan pada juklak (petunjuk dan pelaksanaan) sehingga kecenderungan yang terjadi adalah lemahnya komitmen aparat birokrasi untuk akuntabel terhadap masyarakat yang dilayaninya. Selama ini aparat birokrasi telah terbiasa lebih mementingkan kepentingan pimpinan daripada kepentingan masyarakat pengguna jasa. Birokrasi tidak pernah merasa bertanggung jawab kepada publik, melainkan bertanggung jawab kepada pimpinan atau atasannya.

Suatu organisasi pemerintah daerah menuntut adanya aparatur atau perangkat daerah yang memiliki kemampuan dalam hubungan dengan pekerjaan sehingga menghasilkan sesuatu yang optimal. Adanya berbagai keluhan dan rasa ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diterima atau yang diberikan oleh pemerintah merupakan salah satu cerminan ketidakmampuan atau merupakan indikasi kurang baiknya kinerja pemerintah. Semakin banyak keluhan masyarakat semakin buruk ukuran kemampuan kinerja dari pemerintah yang melayani masyarakat tersebut. Di bawah ini tanggapan responden terhadap kemampuan aparat dalam memberikan informasi pelayanan kepada masyarakat.

Bagaimana tanggapan dan kemampuan pegawai/aparat Kelurahan Tamalanrea dalam memberikan pelayanan?

“Menurut pendapat kami, tanggapan dan kemampuan pegawai/aparat Kelurahan Tamalanrea dalam memberikan pelayanan cukup cepat”.

Dari wawancara di atas menunjukkan bahwa kemampuan pegawai/aparat Kelurahan Tamalanrea dalam memberikan pelayanan dengan respon cepat.

Dewasa ini masyarakat sudah paham mengenai kinerja pemerintah, baik itu berupa sikap dan perilaku aparat sendiri maupun kemampuan dalam melakukan pelayanan. Penelitian di lapangan membuktikan bahwa pada kinerja aparat telah mendapat respon yang beragam, baik itu melalui media massa maupun secara langsung.

Dari penelitian selama ini yang di dapat dari Kelurahan Tamalanrea dapat disimpulkan bahwa kemampuan pegawai akan menentukan kinerja organisasi. Dengan kata lain semakin tinggi kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya maka semakin tinggi kinerja pegawai. Karena keterbatasan pengetahuan, waktu, dan tenaga yang dimiliki, pimpinan dapat memberikan wewenang kepada bawahan. Pemberian wewenang kepada bawahan sangat penting dalam rangka efisiensi dan efektifitas kerja organisasi, dengan adanya pelimpahan sebagian wewenang dari pimpinan kepada pegawai diharapkan tugas pekerjaan dalam penyelesaiannya dapat tercapai dengan baik.

Sebagai Abdi Negara dan Abdi Masyarakat aparat pemerintah dituntut untuk dapat menaati segala peraturan yang berlaku. Ketaatan aparat terhadap aturan akan membantu terlaksananya suatu pelayanan yang maksimal kepada masyarakat. Dalam rangka penegakan kode etik dibentuk komisi kehormatan Pegawai Negeri Sipil yang mempunyai fungsi untuk menjabarkan lebih lanjut kode etik pegawai negeri sipil, di dalam implementasi penugasannya melakukan pemantauan dan pengendalian perilaku pegawai negeri sipil yang melanggar kode etik serta merekomendasikan pada pejabat pembina kepegawaian.

waian dalam rangka pembinaan pegawai negeri sipil yang bersangkutan selanjutnya.

Untuk itu pada saat ini sedang disusun Rencana Peraturan Pemerintah tentang Penilaian Pegawai Berbasis Kinerja dengan tujuan untuk :

- a. Memperoleh gambaran langsung tentang kinerja seorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas pokoknya;
- b. Mengidentifikasi faktor-faktor penghambat kinerja, baik yang berasal dari individu maupun unit kerja lain atau instansinya, yang dapat digunakan sebagai input bagi perbaikan atau peningkatan kinerja pegawai negeri sipil yang bersangkutan sekaligus bagi penyerpurnaan aspek manajemen dan organisasi dari unit kerja atau instansi dimana pegawai negeri sipil itu bekerja.
- c. Memberikan gambaran tentang kinerja unit kerja dan instansi dimana Pegawai Negeri Sipil tersebut bekerja, dan mencari jalan keluar untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja unit kerja dan instansinya.

Jenis-jenis pelayanan yang terdapat di Kelurahan Tamalanrea berdasarkan tugas pokok dan fungsi antara lain:

- a. Mengumpulkan, menyusun evaluasi data dan perumusan program serta petunjuk teknis pembinaan penyelenggaraan pemerintahan kelurahan, pembangunan dan pemberdayaan masyarakat;
- b. Melaksanakan urusan tata usaha, kepegawaian, keuangan, kearsipan, urusan dalam, perlengkapan, inventaris dan penyusunan laporan serta pelayanan teknis dan administratif kepada seluruh perangkat kelurahan;

- c. Membantu melakukan pembinaan dibidang kesehatan meliputi penyakit menular, infeksi, kesehatan mental dan perilaku hidup sehat;
- d. Membantu melakukan pembinaan dan pengawasan dalam upaya preventif timbulnya epidemi penyakit (manusia dan hewan) terutama didaerah endemis;
- e. Pembinaan Posyandu, Imunisasi, UKS dan PMI serta mendorong terwujudnya kelurahan Siaga;
- f. Membantu melakukan pembinaan pelaksanaan Dokter dan Bidan praktek, dukun Bayi dan lembag terapi/penyembuhan alternatif yang ada dimasyarakat;
- g. Pembinaan terhadap perkoperasian, pengusaha ekonomi lemah dan kegiatan perekonomian lainnya dalam rangka meningkatkan kehidupan perekonomian rakyat;
- h. Memberikan pelayanan masyarakat dibidang perekonomian dan pembangunan;
- i. Memberikan pelayanan administrasi perekonomian dan pembangunan;
- j. Membantu mengumpulkan dan menyalurkan dan/bantuan terhadap korban bencana alam dan bencana lainnya;
- k. Membantu melaksanakan pemberdayaan lembaga kemasyarakatan PKK dan Organisasi kemasyarakatan lainnya;
- l. Membina kegiatan pengumpulan Zakat, Infaq dan Shodaqoh;
- m. Membantu memberikan pelayanan administrasi dan koordinasi dengan instansi terkait dalam urusan pernikahan dan perceraian;
- n. Membantu pengawasan dan penyaluran beras miskin;
- o. Pembinaan lembaga RT dan RW;

Oleh: Muh. Natsir Tompo

Untuk mengukur ketaatan aparat Kelurahan Tamalanrea terhadap peraturan di gunakan beberapa indikator: pengenalan biaya/tarif pelayanan, ketepatan waktu pelayanan dan prosedur atau tata cara pelayanan.

a. Kartu Tanda Penduduk (KTP)

Pelayanan publik oleh aparatur pemerintah dewasa ini masih banyak dijumpai kelemahan sehingga belum dapat memenuhi kualitas yang diharapkan masyarakat. Hal ini ditandai dengan masih adanya berbagai keluhan masyarakat yang disampaikan melalui media massa, sehingga dapat menimbulkan citra yang kurang baik terhadap aparatur pemerintah. Mengingat fungsi utama pemerintah adalah melayani masyarakat maka pemerintah perlu terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanan. Salah satunya adalah pelayanan kartu tanda penduduk atau KTP di kelurahan.

Kartu Tanda Penduduk (KTP) adalah nama resmi kartu identitas seseorang di Indonesia yang diperoleh setelah seseorang berusia di atas 17 tahun. KTP berlaku selama lima tahun dan tanggal berakhirnya disesuaikan dengan tanggal dan bulan kelahiran yang bersangkutan. Khusus warga yang telah berusia 60 tahun dan ke atas, mendapat KTP seumur hidup yang tidak perlu diperpanjang setiap lima tahun sekali. KTP berisi informasi mengenai sang pemilik kartu, termasuk: nama lengkap, Nomor Induk Kependudukan (N.I.K.), alamat, tempat dan tanggal lahir, agama, golongan darah, kewarganegaraan, foto, tanda tangan atau cap jempol.

Untuk mengetahui tanggapan masyarakat mengenai lamanya pengurusan KTP dapat dilihat dalam wawancara di bawah ini.

Bagaimana cara dan berapa lama waktu yang dibutuhkan dalam pengurusan KTP?

“Kita hanya membawa Kartu Keluarga atau identitas lainnya serta lamanya tergantung pada kelengkapan berkas”.

Tanggapan Masyarakat secara umum terhadap pelayanan pembuatan KTP yaitu Tidak adanya kesesuaian waktu selesainya pembuatan KTP sesuai dengan yang di janjikan. Padahal diperlukan waktu yang tidak lama, namun yang terjadi tidak sesuai dengan yang diharapkan apalagi ada dana yang harus dikeluarkan yang tidak sesuai dengan ketentuan pembuatan KTP sebenarnya.

Upaya yang perlu dilakukan manusia untuk memenuhi kebutuhan hidupnya adalah berusaha, baik melalui aktifitas sendiri maupun secara tidak langsung melalui aktifitas orang lain. Kecepatan dalam pelayanan birokrasi adalah hal yang sangat penting karena merupakan suatu kepuasan. Kecepatan pelayanan juga ditentukan oleh prosedural yang berlaku, jika prosedur tidak berbelit maka pengurusan suatu kepentingan menjadi cepat.

Sehubungan dengan efektifitas pelayanan dan efesiensi kerja maka dapat disimpulkan bahwa prosedur yang biasanya ditempuh secara berliku-liku dengan biaya yang tinggi yang umumnya melesuhkan keghairahan dan kadang-kadang mematikan kreatifitas tersebut perlu ditinjau dan ditata menjadi prosedur yang tidak bertele-tele sehingga memberikan kemudahan.

Sesuai dengan hasil penelitian di lapangan, di wilayah Kelurahan Tamalanrea Beberapa keluhan tersebut menyangkut masalah layanan dalam kepengurusan kependudukan. Adapun

prosedur pelayanan yang harus di lalui oleh masyarakat pengguna jasa layanan pemerintah dirasakan masih berbelit-belit dan memakan waktu yang lama bahkan tidak jarang masyarakat harus datang berulang kali ke kelurahan sehingga menyulitkan masyarakat karena tidak efisien dan pada akhirnya masyarakat menjadi enggan untuk mengikuti prosedur yang seharusnya.

Dalam hal ini pihak kelurahan tidak memungkiri kondisi tersebut dan juga tidak membenarkannya secara keseluruhan. Dalam proses pengurusan kependudukan yang dilaksanakan di tingkat kelurahan pada dasarnya membutuhkan waktu terutama yang berhubungan pelayanan yang berkaitan dengan kecamatan

Dalam hal proses penyelenggaraan pelayanan kepengurusan KTP sering terjadi suatu hal kondisional dan diluar perhitungan sehingga masyarakat sering terlambat menerima pelayanan dari pihak kelurahan. Kondisi ini sangat sensitif dan mampu menimbulkan persepsi buruk masyarakat dengan beranggapan kinerja aparat kelurahan sangat lamban dan terkadang mempersulit pelayanan.

b. Kartu Keluarga (KK)

Kartu keluarga adalah kartu yang memuat nama-nama anggota keluarga yang secara kemasayarakatan menjadi tanggung jawab kepala keluarga diberikan atau di kantor lurah oleh kepala desa. Menurut informasi dari salah seorang aparat desa, diketahui bahwa persyaratan pengurusan Kartu keluarga (KK) yaitu:

- 1) Mengambil surat pengantar dari kepala lingkungan.
- 2) Membawa kartu keluarga lama.
- 3) Membawa kartu akta perkawinan/perceraian.

4) Membawa akta kelahiran

Untuk mengetahui tanggapan masyarakat mengenai besarnya biaya pembayaran yang ditentukan oleh aparat dalam pengurusan kartu keluarga (KK).

Disamping masalah ketepatan dan kecepatan waktu layanan, masyarakat juga sering mengeluhkan mengenai standarisasi pembayaran biaya kepengurusan. Sistem yang ada selama ini tidak member kepastian bagi masyarakat yang sedang melakukan pengurusan. Keadaan ini memaksa masyarakat harus mengeluarkan biaya tertentu di luar aturan resmi pemerintahan agar pelayanan dari aparat dapat terlaksana dengan cepat. Hal ini tentunya akan membentuk opini negatif dari masyarakat terhadap citra aparat pelayanan dimana birokrasi pemerintah tidak pernah lepas dari pungutan liar.

Biaya merupakan faktor terpenting dalam kehidupan manusia, dalam pemenuhan setiap kebutuhan kita tidak bsa lepas dari yang namanya uang atau biaya. Begitu juga dalam sektor pemerintahan biaya merupakan faktor penentu dalam setiap rencana pembangunan yang akan direalisasikan, sehingga sangat wajar sekali bila suatu rencana program kerja juga disertakan rencana pembiayaan yang diperlukan dalam rangka suksepsi program tersebut.

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya sesuai dengan struktur pemerintahan kelurahan setiap pelaksanaan program yang telah di jalankan oleh aparat desa telah mendapat sambutan yang positif maupun negatif dari semua kalangan masyarakat. Taat memiliki arti selalu melaksanakan segala peraturan yang ditetapkan. Ketaatan terhadap peraturan yang dilaksanakan dengan

Oleh: Muh. Natsir Tompo

sungguh sungguh akan mewujudkan ketertiban dan ketentraman dalam kehidupan bermasyarakat. Peraturan yang dibuat harus dilaksanakan secara bersama-sama sebab peraturan tersebut merupakan hasil kesepakatan bersama. Ketaatan juga merupakan modal yang utama bagi setiap orang untuk mewujudkan keadilan masyarakat secara keseluruhan.

c. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu tolak ukur untuk melihat kinerja aparat pemerintah dalam menjalankan tugas-tugasnya khususnya dalam melayani masyarakat. Seorang aparat yang memiliki kedisiplinan yang tinggi secara otomatis akan memiliki rasa tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan yang diembannya sehingga mereka mampu menempatkan dirinya sebagai seorang pelayan yang baik yang senantiasa memberikan teladan terhadap masyarakat yang dilayaninya.

Kedisiplinan merupakan salah satu tolak ukur untuk menilai kinerja aparat kelurahan dalam menjalankan tugas-tugasnya khususnya dalam melayani masyarakat. Seorang aparat yang memiliki kedisiplinan yang tinggi secara otomatis akan memiliki rasa tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan yang diembannya sehingga mereka mampu menempatkan dirinya sebagai seorang pelayan yang baik yang senantiasa memberikan teladan terhadap masyarakat yang dilayaninya. Dalam rangka usaha untuk mencapai tujuan Nasional, diperlukan adanya Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur Aparatur Negara, Abdi Negara, dan Abdi masyarakat yang penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara, dan Pemerintah

serta yang bersatu padu, bermental baik, berwibawa, berdaya guna, berhasil guna, bersih, bermutu tinggi, dan sadar akan tanggungjawabnya untuk menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan. Untuk membina Pegawai Negeri Sipil yang demikian itu, antara lain diperlukan adanya Peraturan Disiplin yang memuat pokok-pokok kewajiban, larangan, dan sanksi apabila kewajiban tidak ditaati, atau larangan dilanggar. Tanggapan penulis mengenai hasil penelitian di lapangan yaitu Permasalahan kinerja pegawai dapat dilihat dari masih adanya pegawai yang keluar kantor di waktu jam kerja dengan kepentingan pribadinya. Rendahnya disiplin pegawai dari hasil pengamatan di lapangan menunjukkan rendahnya tingkat kedisiplinan aparat terlihat dari ada saja oknum pegawai yang masuk kerja siang (jam 08.30 WIB) dan pulanginya awal (sebelum jam 14.15 WIB) dari ketentuan masuk kerja jam 08.00 WIB dan jam pulang 14.15 WIB. Disamping hal tersebut juga menurunnya disiplin pegawai yang ditandai dengan absensi kehadiran apel pagi dan siang.

Kedisiplinan memegang peranan yang amat penting dalam pelaksanaan kerja pegawai. Seorang pegawai yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan. Seorang pegawai yang disiplin tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Di bawah ini tanggapan responden mengenai transparansi dalam proses pelayanan.

Demi kelancarannya pelayanan publik aparat pemerintah harus mengupayakan sikap dan kemampuan mereka dalam melayani masyarakat,

dengan cara meningkatkan kedisiplinan terhadap prosedur yang telah ditetapkan sesuai dengan standar yang berlaku.

Hasil pelayanan yang sesuai dengan keinginan masyarakat telah dijalankan dengan baik oleh semua aparat tanpa terkecuali, keinginan masyarakat dapat dipenuhi tepat waktu menjadikan kami lebih berusaha lagi meningkatkan efektifitas kinerja.

Terkait dengan hal tersebut diatas, maka sudah menjadi tugas dan tanggung jawab seluruh aparat desa tanpa terkecuali agar lebih meningkatkan kinerjanya dalam pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil analisa kinerja aparat pemerintahan kelurahan, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja aparat Kelurahan Tamalanrea dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat berada pada kategori cukup baik. Namun penulis sendiri menambahkan bahwa kategori baik ini masih bersifat relatif karena berdasarkan pengamatan penulis masih ada kekurangan yang dimiliki oleh aparat Kelurahan Tamalanrea dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, baik itu kemampuan personil aparat maupun teknis pelaksanaan dan hal itu sendiri juga disampaikan oleh beberapa responden.

Apabila di tinjau dari segi kualitas maka secara umum dapat dikategorikan cukup baik, karena kalau kita lihat tingkat pendidikan aparat Kelurahan Tamalanrea ini sebagian besar adalah lulusan Sarjana, sedangkan sisanya adalah lulusan SMA. Namun berdasarkan hasil wawancara penulis dengan aparat kelurahan kappuna sebagian besar mengatakan bahwa tingkat pendidikan yang tinggi bukan merupakan jaminan

bahwa seseorang dapat melayani masyarakat dengan baik.

Hal ini menurut mereka karena teori-teori yang didapat pada saat mengikuti pendidikan formal tersebut tidak berhubungan dengan bidang tugas yang dipukul, selain itu pendidikan dan pelatihan yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas pemerintah jarang atau tidak sama sekali mereka ikuti . Sehingga dalam pelaksanaan tugas pelayanan mereka hanya mengacu pada kebiasaan atau rutinitas yang mereka lakukan, padahal rutinitas itu mungkin sudah tidak relevan lagi dengan keadaan dilapangan.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Dalam konteks pemerintahan daerah, di era otonomi luas diuntut adanya keterbukaan, akuntabilitas, ketanggapan, dan kreatifitas dari segenap jajaran aparatur pemerintah daerah. Dalam dunia yang penuh dengan kompetitif, sangat diperlukan kemampuan birokrasi dan sumber daya aparatur untuk memberikan tanggapan atau responsive terhadap berbagai tantangan secara akurat, bijaksana, adil dan efektif.

Hal ini mengarah pada suatu konsepsi bahwa kemampuan yang dipunyai seorang aparat ditunjukkan dengan kesanggupannya sesuai dengan tingkat pengetahuannya dan keterampilan yang diperolehnya melalui pendidikan dan pengalamannya. Tersedianya modal pengetahuan dan keterampilan inilah yang merupakan salah satu faktor untuk mempertimbangkan penempatan seorang calon pegawai, modal ini biasanya dimiliki oleh mereka yang berpendidikan.

Untuk mengukur indikator sumber daya aparat kelurahan, menggunakan 2 sub indikator

Oleh: Muh. Natsir Tompo

yaitu Tingkat Pendidikan, dan pengalaman kerja. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai aparatur Desa khususnya dalam memberikan pelayanan umum kepada masyarakat. Kelurahan Tamalanrea sangat ditentukan oleh tingkat pendidikan yang dimiliki oleh aparat itu sendiri, olehnya itu semakin berat atau meluasnya tanggung jawab aparat kelurahan yang harus dilaksanakan maka dibutuhkan aparat yang memiliki sumber manusia yang berkualitas pula.

Berikut tanggapan Lurah Tamalanrea mengenai tingkat pendidikan sebagai berikut:

“Lurah mengatakan bahwa masalah pendidikan di Kelurahan Tamalanrea merupakan hal yang paling urgen untuk dipikirkan dan ditindak lanjuti secara kontinyu, salah satu usaha yang dilakukan dalam rangka peningkatan kemampuan aparat dalam mengembangkan pengetahuan yang dimilikinya melalui pendidikan adalah pendanaan atau biaya studi dimana pemerintah daerah kurang peka terhadap hal tersebut”.

(Hasil wawancara 8 Februari 2013)

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai abdi masyarakat, maka kemampuan aparat juga sangat dipengaruhi oleh lamanya bekerja atau dalam hal pengalaman kerja. Tetapi persoalan lamanya bekerja tidak dapat dijadikan tolak ukur bahwa keberhasilan aparat kelurahan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya termasuk memberikan pelayanan umum kepada masyarakat Kelurahan Tamalanrea yang memuaskan tetapi setidaknya dapat kita liha jadikan pembanding apakah dengan lamanya bekerja di Kelurahan Tamalanrea akan berpengaruh terhadap kemampuan yang dimiliki aparat kelurahan.

Dengan demikian sebagai aparat Kelurahan yang merasa sudah lama mengabdikan atau sudah lama bekerja harus berusaha untuk mengembangkan apa yang memberikan pelayanan yang memuaskan kepada masyarakat.

Lurah tidaklah cukup hanya menyandang status sebagai pemimpin melainkan sangat perlu memainkan peranannya yang dibutuhkan, karena lurah memiliki cukup pengaruh terhadap kehidupan sosial politik masyarakat. Meskipun pengalaman kerja yang dimilikinya belum dikatakan maksimal namun latar belakang pendidikannya yang membuat di segani oleh masyarakat.

Dengan demikian, maka untuk menilai sejauh mana kemampuan yang dimiliki aparat Kelurahan Tamalanrea masih diperlukan waktu sebab untuk menilai sejauh mana kemampuan yang dimiliki aparat pemerintah kelurahan terletak pada kepala desa. Maka sebagai lurah diperlukan waktu untuk menilai apakah waktu yang cukup dalam memberikan pelayanan umum kepada masyarakat Kelurahan Tamalanrea dapat di manfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga kemampuan aparat kelurahan dapat berpengaruh terhadap lamanya bekerja di Kelurahan Tamalanrea Kecamatan Tamalanrea Kota Makassar.

D. Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan tentang Analisis Kinerja Aparat Kelurahan dalam Penyelenggaraan Pemerintahan di Kelurahan Tamalanrea Kecamatan Tamalanrea Kota Makassar, penulis dapat menyimpulkan bahwa aparatur pemerintahan desa/kelurahan telah siap untuk menghadapi Otonomi Daerah, hal ini terlihat pada tercapainya secara optimal dari tiga aspek substansi sebagai indikator kesiapan

kinerja aparat. Produktifitas aparat kelurahan sudah cukup baik dimana hal ini ditunjukkan dengan adanya komitmen dan kesungguhan aparat dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dalam penyelenggaraan pemerintah di Kelurahan Tamalanrea. Serta tanggungjawab aparat kelurahan sudah cukup baik dimana hal ini dapat dilihat dari kemampuan aparat, sikap, dan kedisiplinan yang di tunjukkan kepada masyarakat.

Kemampuan SDM (aparat) adalah faktor yang mempengaruhi kinerja aparat. Masalah kualitas SDM pemerintahan kelurahan merupakan masalah penting dalam pelaksanaan Otonomi. Oleh karena itu, peningkatan SDM pemerintahan desa merupakan hal mendesak harus dilakukan, agar pelaksanaan Otonomi dapat berjalan sesuai diharapkan. Umumnya perilaku staf pemerintah Kelurahan Tamalanrea kepada masyarakat lebih banyak mempersulit, ketimbang melayani. Dari hasil penelitian di lapangan terhadap staf-staf pemerintah kelurahan menunjukkan masih rendah-nya kualitas. Serta sarana dan prasarana di kantor lurah yang belum memadai yang menjadi aspek penting dalam mempengaruhi kinerja aparat.

E. Daftar Pustaka

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2005. Manajemen dan Motivasi, Balai Pustaka, Jakarta
- Edy Soepriady, 2001. Pemberdayaan Aparat Kelurahan, Program Pasca Sarjana. Unpad, Bandung
- Gibson, 2003. Perilaku Manajemen Organisasi, Erlangga
- Irawan, 2001. Manajemen Konflik. Salemba
- John M.Ivancevich. 1986. Perilaku dan Manajemen Organisasi, Erlangga
- Prawirosentono, 1999. Bahasa Komprehensif Strategi Pengambilan Keputusan, Bumi Aksara
- Prof.Drs.Haw.Widjaja. 1997. Penyelenggaraan Otonomi di Indonesia
- Prof.Dr.Wibowo,S.E.,M.Phil. 2003. Manajemen Kinerja, Rajawali Pers
- Prof.Dr.J.Winardi,S.E. 2988. Manajemen Perilaku Organisasi
- Rahardjo Adisasmita, 2003. Manajemen Pemerintahan Daerah, Graha Ilmu
- Siagian S.P. 1997. Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta
- Sinungan, M., Produktivitas: Apa dan Bagaimana, Edisi Ke-2, Cetakan Ke-3, Bumi Aksara, Jakarta, 1997.
- Suradinata, E., 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Tinjauan Wawasan Masa Depan, Cetakan Pertama, Ramadan, Bandung, 1996.
- Toha, Miftah. 1999. Perilaku Organisasi : Konsep Dasar Aplikasinya
- Veithzal Rivai, 2006. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, Rajawali pers
- Undang-undang RI Nomor : 32 tahun 2004 tentang Otonomi Daerah sebagaimana telah dirubah Undang-Undang RI Nomor 12 tahun 2008.
- Bungin Burhan, 2002. Metode Penelitian Kualitatif, Rajawali Pers, Jakarta.