

ANALISIS KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DALAM PELAYANAN PUBLIK DI KOTA AMBON

Oleh:

In Hutuely¹⁾

Email: ninik.hutuely@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam penyelenggaraan pelayanan publik di Kota Ambon. Fokus penelitian diarahkan pada aspek responsivitas, akuntabilitas, dan kualitas pelayanan yang diberikan ASN kepada masyarakat. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Responden penelitian terdiri dari ASN yang bertugas di instansi pelayanan publik serta masyarakat pengguna layanan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja ASN di Kota Ambon masih menghadapi beberapa kendala, antara lain keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten, kurang optimalnya pemanfaatan teknologi informasi, serta lemahnya budaya kerja yang berorientasi pada pelayanan. Meskipun demikian, terdapat upaya perbaikan melalui peningkatan kapasitas ASN, penerapan standar pelayanan minimal, serta penguatan pengawasan kinerja.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa kinerja ASN dalam pelayanan publik di Kota Ambon sudah menunjukkan perkembangan positif, namun masih perlu ditingkatkan terutama dalam aspek kecepatan, transparansi, dan konsistensi pelayanan. Penelitian ini merekomendasikan pentingnya pengembangan kapasitas aparatur, penguatan sistem evaluasi kinerja, serta peningkatan partisipasi masyarakat dalam mengawasi pelayanan publik.

Kata Kunci: Kinerja, Aparatur Sipil Negara; Pelayanan Publik; Kota Ambon

PENDAHULUAN.

Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) sangat berperan dalam kesuksesan penyelenggaraan pelayanan publik. ASN bertugas melayani masyarakat dengan berbagai layanan penting, seperti di bidang kesehatan, pendidikan, administrasi kependudukan, dan lainnya. Kualitas kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) mencerminkan sejauh mana pemerintah dapat merespons kebutuhan masyarakat serta menjamin layanan yang berkualitas. Untuk meningkatkan kinerja ASN, diperlukan integritas, kompetensi, dan pemahaman mendalam tentang prinsip tata kelola pemerintahan yang baik.

Ada berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam pelayanan publik, termasuk kemampuan individu, sistem birokrasi, serta ketersediaan sarana dan prasarana. Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) mencakup kemampuan mereka dalam memahami tugas dan tanggung jawab, serta penguasaan teknologi informasi yang terus berkembang. Selain itu, birokrasi yang

¹⁾ In Hutuely, Dosen Tetap Prodi. Administrasi Publik STIA Alazka Ambon 79

terlalu kompleks seringkali menjadi hambatan bagi pelayanan yang cepat dan efisien. Oleh karena itu, perbaikan sistem dan penyederhanaan birokrasi merupakan langkah penting dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN).

Penerapan teknologi informasi dalam pelayanan publik kini diakui sebagai cara yang efektif untuk meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Proses digitalisasi melalui e-government dapat memudahkan akses masyarakat ke layanan, mengurangi waktu yang dibutuhkan, dan meningkatkan transparansi. Dengan teknologi ini, Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat bekerja lebih efisien dan akurat, khususnya dalam pengelolaan data dan pemberian layanan secara daring. Meski demikian, pemanfaatan teknologi ini menuntut Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk terus mengembangkan kemampuan mereka agar tetap mampu mengikuti perkembangan teknologi yang ada. Secara keseluruhan, kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam pelayanan publik sangat memengaruhi pandangan masyarakat terhadap pemerintah. Kinerja yang baik akan membangun kepercayaan masyarakat, sementara kinerja yang buruk dapat menimbulkan ketidakpuasan. Oleh karena itu, meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) harus menjadi prioritas untuk memperbaiki kualitas pelayanan publik. Reformasi birokrasi, peningkatan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN), dan pemanfaatan teknologi informasi menjadi langkah yang perlu diambil untuk memberikan pelayanan yang lebih baik, cepat, dan sesuai dengan ekspektasi masyarakat.

Informasi kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) lainnya adalah berdasarkan pernyataan Plt. Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) yang dikutip dari (Fientje Palijama & La Jaali, 2023:1) menyatakan bahwa kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia dinilai cukup rendah. Beliau menjelaskan bahwa ada 4 karakteristik Aparatur Sipil Negara (ASN) yang digolongkan dalam 4 kelompok yakni *star* (bintang), *workhorse* (kuda pekerja), *trainee*, dan *deadwood* (pekerja kategori pemalas). Data kinerja ASN sampai tahun 2022 menunjukkan bahwa kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam kelompok yang paling baik (*star*) hanya sebesar 19.82% sementara ASN dengan kinerja terburuk (*deadwood*) melambung jauh sebesar 35% (Ade Miranti Karunia, 2022). Fakta ini menunjukkan bahwa kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) sampai saat ini masih jauh dari kategori baik. Padahal telah dilakukan berbagai upaya untuk membangun Aparatur Sipil Negara (ASN) yang profesional sebagai jawaban tantangan revolusi industri 4.0 dengan tujuan agar Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki integritas (Sunaryo & Cicellia, 2014) serta mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi terkini.

Pelayanan publik yang optimal dan efisien adalah salah satu fondasi utama dalam kemajuan suatu daerah. Di Kota Ambon, Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peran penting dalam menjalankan berbagai layanan publik yang berdampak langsung pada kesejahteraan masyarakat. Namun, sering kali kualitas pelayanan dari Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi pusat perhatian, terutama terkait kinerja yang dirasakan oleh masyarakat. Oleh karena itu, penting dilakukan analisis kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam memberikan pelayanan publik

di Kota Ambon untuk mengukur sejauh mana layanan tersebut efektif dan efisien dalam menjawab kebutuhan masyarakat.

Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) meliputi berbagai dimensi seperti kecepatan, ketepatan, dan kualitas dari layanan yang disediakan. Dalam lingkup pelayanan publik, Aparatur Sipil Negara (ASN) juga harus mempertimbangkan aspek kepuasan masyarakat, keterbukaan, dan tanggung jawab. Kota Ambon menghadapi sejumlah tantangan, antara lain keterbatasan sumber daya, infrastruktur yang belum memadai, serta kurangnya koordinasi antarinstansi. Penelaahan mendalam terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat memberikan gambaran yang jelas tentang seberapa efektif Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam menjalankan tugas-tugas pelayanan publik dan langkah-langkah yang diperlukan untuk meningkatkan performa mereka. Salah satu poin penting dalam menilai kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah dengan melihat standar pelayanan yang sudah ditetapkan. Penilaian ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana layanan yang diberikan memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat. Selain itu, perlu juga dilihat faktor-faktor internal seperti tingkat motivasi pegawai, pelatihan yang diterima, serta mekanisme evaluasi kinerja yang digunakan. Hasil dari analisis ini akan menjadi landasan dalam merumuskan kebijakan dan strategi yang lebih baik guna meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kota Ambon.

Melalui analisis kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) secara menyeluruh, diharapkan solusi yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kota Ambon bisa ditemukan. Tidak hanya akan berkontribusi pada peningkatan kepuasan masyarakat, tetapi juga memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Oleh karena itu, pelibatan berbagai pemangku kepentingan, termasuk masyarakat, dalam proses evaluasi dan peningkatan pelayanan sangat penting agar hasilnya dapat lebih efektif dan berkelanjutan.

Baerdasarkan pemaparan yang dikemukakan diatas maka terlihat bahwa ambivalensi hasil kajian empiris merupakan kesanjangan pebnelitian yang menjadi motivasi openeliti untuk melakukan kajian ini. Penelitian ini bertujuan untuk menilai sejauh mana Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kota Ambon mampu memberikan layanan publik yang efektif dan efisien. Ini melibatkan penilaian terhadap kecepatan, ketepatan, dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat, serta bagaimana Aparatur Sipil Negara (ASN) mampu memenuhi ekspektasi masyarakat dalam berbagai aspek layanan publik.

KAJIAN TEORI.

A. Kinerja Aparatur.

1. Pegertian Kinerja.

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Sutrisno (2016:172) “Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. (Mangkunegara 2017:67) “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.” Menurut Fahmi (2017:188) “Kinerja adalah hasil dari suatu

proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.”

Dari teori-teori yang diketahui diatas maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa kinerja adalah suatu proses atau hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai melalui beberapa aspek yang harus dilalui serta memiliki tahapan-tahapan untuk mencapainya dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri. Maka dari itu kinerja merupakan elemen yang penting dalam maju mundurnya suatu organisasi.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja:

Kinerja dalam organisasi berbeda-beda tergantung pada kebijakan perusahaan. Beberapa faktor mempengaruhi kinerja, di antaranya menurut Prawirosentono dalam Sutrisno (2016:9) adalah efektivitas dan efisiensi, otoritas dan tanggung jawab, disiplin, serta inisiatif. Sementara itu, menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2012:13), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja meliputi kemampuan (ability) dan motivasi (motivation).

3. Dimensi yang Menunjang Kinerja:

Untuk mencapai dan menilai kinerja pegawai, terdapat dimensi yang dapat dijadikan tolok ukur. Menurut John Miner dalam Fahmi (2017:134), dimensi-dimensi tersebut adalah: 1) Kualitas, yang meliputi tingkat kesalahan, kerusakan, dan ketepatan kerja; 2) Kuantitas, yakni jumlah pekerjaan yang diselesaikan; 3) Penggunaan waktu, termasuk ketidakhadiran, keterlambatan, dan waktu kerja efektif; serta 4) Kerja sama, yaitu bagaimana pegawai bekerja sama dengan orang lain dalam tugasnya.

4. Indikator Kinerja.

Dalam sebuah organisasi, terdapat indikator kinerja yang dapat dijadikan sebagai acuan untuk menilai kinerja pegawai. Menurut Sedarmayanti (2014:198), indikator kinerja merupakan ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Indikator ini harus bisa diukur dan dihitung, serta digunakan untuk menilai kinerja pada tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga selesai. Pengelolaan sumber daya manusia menjadi prioritas pemerintah sebagai bagian dari tata kelola pemerintahan yang akuntabel.

Sedarmayanti (2014:198) mengemukakan beberapa syarat yang harus dipenuhi oleh indikator kinerja, antara lain: 1) Harus spesifik dan jelas agar tidak terjadi kesalahan interpretasi. 2) Dapat diukur secara objektif, baik kuantitatif maupun kualitatif, sehingga menghasilkan kesimpulan yang konsisten. 3) Relevan dan berdasarkan aspek objektif yang sesuai. 4) Dapat dicapai dan bermanfaat dalam menunjukkan keberhasilan berbagai tahap proses. 5) Fleksibel dan sensitif terhadap perubahan yang mungkin terjadi. 6) Efektif, sehingga data dan informasi yang berkaitan dengan indikator dapat dikumpulkan dan dianalisis dengan biaya yang tersedia.

Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa untuk mencapai keberhasilan, diperlukan indikator yang mendukung kinerja pegawai. Indikator ini memainkan peran penting dalam menentukan apakah kinerja pegawai berjalan secara maksimal atau masih terdapat kekurangan. Selain itu, indikator juga berfungsi sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi.

5. Evaluasi Kinerja Pegawai .

Untuk mencapai kinerja yang optimal, evaluasi kinerja pegawai sangatlah diperlukan. Evaluasi ini dilakukan untuk menilai sejauh mana kinerja pegawai telah dilaksanakan. Menurut Hamali dalam Fientje Palijama (2024: 52) there are eight performance evaluations, namely: a). Evaluator; Appraisers are employees who have the right and obligation to assess the appraised performance. The appraiser's rights and obligations to assess the performance of the appraised employee are generally determined by company regulations, job descriptions, and labor laws. b). Gather information; Gathering Information; Performance evaluation is the process of collecting information regarding assessed performance. Performance evaluation is part of research science, therefore the process of collecting information regarding assessed performance must be carried out using research or research science principles. c). Performance; Performance is the valued work output required by the workplace organization which can consist of work results, work behavior and personal traits that are related to work. d). Valued; Assessed is an employee assessed by an appraiser. Assessed is an employee, group of employees, or work team e). Documentation; Performance documentation is anything written to managers and supervisors in researching their subordinates that describes, evaluates and comments on what their subordinates do and how they do it in carrying out their duties or work. f). Comparing the Appraised Performance with the Standards of his superior is a measure, a benchmark for measuring the good or bad performance of the assessed employee. Performance evaluation is impossible to carry out without employee performance standards. g). Done periodically; Carried out periodically: The time for carrying out performance appraisals depends on the type of work and organization. Performance appraisals in marketing jobs, for example, are carried out routinely over a short period of time (sales targets, six months, and annually). HR management decision making results from work evaluation are; information regarding employee performance. This information is used to support decision making about the assessee.

Evaluasi kinerja bukanlah tujuan akhir, melainkan langkah antara dalam proses manajemen sumber daya manusia. Hasil evaluasi kinerja yang baik dapat digunakan sebagai dasar untuk memberikan promosi, sementara kinerja yang buruk dapat mengarah pada demosi. Berdasarkan hal ini, peneliti menyimpulkan bahwa evaluasi kinerja pegawai sangat penting untuk mengukur sejauh mana kontribusi dan prestasi yang telah dicapai oleh pegawai.

B. Pelayanan Publik

1. Pengertian Pelayanan Publik.

Menurut beberapa ahli, pelayanan publik memiliki berbagai definisi yang berfokus pada peran pemerintah dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Dwiyanto (2006) mengartikan pelayanan publik sebagai segala bentuk layanan yang diberikan oleh pemerintah, baik di tingkat pusat maupun daerah, untuk memenuhi kebutuhan dan melindungi hak-hak masyarakat, dengan tujuan menciptakan kesejahteraan. Lijan Poltak Sinambela (2008) melihat pelayanan

publik sebagai upaya pemerintah dalam memberikan layanan terbaik kepada masyarakat, guna memenuhi kebutuhan mereka dan meningkatkan kualitas hidup melalui penyediaan barang dan jasa. Lovelock (1994) menggambarkan pelayanan publik sebagai tindakan yang dilakukan oleh pemerintah atau organisasi tertentu untuk memberikan manfaat bagi masyarakat, meskipun tidak berbentuk fisik, namun memiliki dampak langsung terhadap kesejahteraan. Mahmudi (2010) menjelaskan bahwa pelayanan publik adalah setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah atau pihak berwenang untuk memenuhi kebutuhan dasar masyarakat dalam berbagai sektor, seperti pendidikan, kesehatan, dan infrastruktur. Sementara itu, Zeithaml dan Bitner (2003) mendefinisikan pelayanan publik sebagai aktivitas yang diberikan oleh pemerintah atau organisasi untuk memberikan solusi terhadap kebutuhan masyarakat, yang melibatkan interaksi langsung antara penyedia dan penerima layanan, dengan tujuan utama memberikan kepuasan kepada masyarakat. Menurut Keputusan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Nomor 25 Tahun 2004: “pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan, maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan perundang-undangan”. Menurut Hayat (2017 : 22) “pelayanan publik merupakan melayani secara keseluruhan aspek pelayanan dasar yang dibutuhkan oleh masyarakat untuk dipenuhi sesuai dengan ketentuannya”

Pengertian di atas menjelaskan tentang pentingnya kualitas, aksesibilitas, dan relevansi dalam layanan publik.

2. Prinsip-Prinsip Pelayanan Publik.

Dalam rangka memberikan pelayanan publik yang berkualitas, penting untuk menerapkan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Pelaksanaan pelayanan publik merupakan salah satu tanggung jawab yang diemban oleh pemerintah. Berdasarkan Keputusan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara (MENPAN) Nomor 63 Tahun 2003, sebagaimana dijelaskan oleh Mukarom dan Laksana (2018:84), terdapat prinsip-prinsip yang harus diikuti dalam penyelenggaraan pelayanan public sebagai berikut :

1. Kesederhanaan; Prosedur pelayanan publik harus sederhana, tidak rumit, mudah dipahami, dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat
2. Kejelasan; Kejelasan mencakup persyaratan teknis dan administrasi pelayanan publik, pihak yang berwenang dan bertanggung jawab, serta mekanisme penyelesaian keluhan, rincian biaya, dan tata cara pembayaran
3. Kepastian Waktu; Pelayanan publik harus diselesaikan dalam jangka waktu yang telah ditetapkan
4. Akurasi; Produk atau layanan yang diberikan harus tepat, benar, dan sah.
5. Keamanan; Selama proses pelayanan, masyarakat harus merasa aman dan mendapatkan kepastian hukum
6. Tanggung jawab; Pimpinan pelayanan publik bertanggung jawab atas penyelenggaraan layanan dan penanganan keluhan.
7. Kelengkapan sarana dan prasarana; Tersedianya fasilitas dan peralatan pendukung yang memadai untuk kelancaran proses pelayanan.
8. Kemudahan akses; Lokasi layanan harus mudah dijangkau oleh masyarakat dan memanfaatkan teknologi yang ada

9. Kedisiplinan; Pelayanan harus diberikan dengan sikap disiplin, sopan, ramah, dan penuh keikhlasan.
10. Kenyamanan; Lingkungan pelayanan harus teratur, bersih, nyaman, dengan fasilitas pendukung seperti ruang tunggu, parkir, dan toile.

3. Karakteristik Pelayanan Publik.

Keputusan Menpan No. 63 Tahun 2003 (dalam LAN RI, 2008: 31-33) mengatur panduan dasar mengenai tata kelola pelayanan publik oleh instansi pemerintah kepada masyarakat. Setiap pelayanan publik diharapkan dapat memenuhi beberapa aspek berikut:

Kesederhanaan: Pelayanan publik harus mudah, cepat, tidak rumit, serta mudah dipahami dan dilaksanakan. b. Kejelasan: Prosedur, persyaratan, unit yang bertanggung jawab, hak dan kewajiban petugas maupun pelanggan, serta pihak yang menangani keluhan harus jelas. c. Kepastian Waktu: Pelayanan publik harus dapat diselesaikan dalam waktu yang sudah ditentukan. d. Akurasi: Produk pelayanan publik harus diberikan dengan benar, tepat, dan sah. e. Keamanan: Proses dan hasil pelayanan publik harus memberikan rasa aman dan kepastian hukum. f. Tanggung Jawab: Pimpinan atau pejabat yang ditunjuk harus bertanggung jawab atas penyelenggaraan pelayanan publik. g. Kelengkapan Sarana dan Prasarana: Sarana, prasarana, dan peralatan kerja yang memadai harus tersedia, termasuk teknologi telekomunikasi dan informatika. h. Kemudahan Akses: Tempat pelayanan harus mudah dijangkau dan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi. i. Kedisiplinan, Kesopanan, dan Keramahan: Pelayanan harus diberikan dengan sikap disiplin, sopan, ramah, dan penuh keikhlasan. j. Kenyamanan: Lingkungan pelayanan harus tertib, bersih, rapi, dan dilengkapi fasilitas pendukung seperti toilet, tempat parkir, dan tempat ibadah.

4. Standar Pelayanan.

Menurut UU Nomor 25 Tahun 2009, standar pelayanan merupakan tolok ukur yang dijadikan pedoman dalam penyelenggaraan pelayanan serta sebagai dasar untuk menilai kualitas pelayanan. Ini merupakan kewajiban dan janji dari penyelenggara kepada masyarakat dalam memberikan pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau, dan terukur.

Dari perspektif manajemen, otonomi daerah memberikan kebebasan penuh kepada birokrasi di daerah untuk mengelola dan mengorganisasi wilayahnya secara mandiri. Daerah dapat menentukan struktur organisasi, membangun budaya birokrasi, serta menetapkan standar pencapaian yang sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat setempat.

Setiyono (2012:187) menyatakan bahwa setiap daerah memiliki kebebasan untuk menetapkan standar pelayanan publik sendiri, asalkan tidak bertentangan dengan undang-undang negara. Pemerintah daerah dapat melibatkan kelompok-kelompok masyarakat sipil dalam merumuskan platform pelayanan publik yang sesuai dengan kebutuhan lokal, serta menentukan kriteria biaya untuk berbagai jenis layanan yang diberikan oleh pemerintah daerah.

Sutopo dan Adi Suryanto (2006:5) menjelaskan bahwa standar pelayanan merupakan ukuran yang telah ditetapkan sebagai pedoman untuk pelayanan yang baik. Standar ini berbentuk dokumen yang memuat rincian teknis, seperti visi dan misi pelayanan, prosedur, alur pelanggan, ketentuan tarif, syarat pelayanan,

klasifikasi pelanggan, jenis layanan, jaminan mutu, dan janji pelayanan. Menurut LAN RI (2008:17), manfaat dari standar pelayanan ada dua. Pertama, sebagai jaminan mutu bagi pelanggan, sehingga mereka mengetahui apa yang dapat diharapkan dari pelayanan tersebut dan bisa menuntut lembaga jika pelayanan tidak sesuai dengan standar. Kedua, sebagai tolok ukur kualitas yang harus dipenuhi oleh petugas pelayanan.

C. Indikator

Indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam pelayanan publik di Kota Ambon:

1. **Kualitas Pelayanan:** Mengukur tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan, termasuk ketepatan waktu, kesesuaian dengan prosedur, serta kepuasan terhadap hasil layanan.
2. **Efisiensi:** Melihat sejauh mana ASN dapat menyelesaikan tugas dengan penggunaan sumber daya yang minimal namun tetap memberikan hasil yang optimal.
3. **Responsivitas:** Kemampuan ASN dalam merespon kebutuhan masyarakat dengan cepat dan tepat.
4. **Akuntabilitas:** Mengukur sejauh mana ASN bertanggung jawab terhadap hasil kerja mereka, termasuk keterbukaan dan transparansi dalam proses pelayanan.
5. **Disiplin Kerja:** Tingkat kepatuhan ASN terhadap aturan dan jam kerja, serta ketaatan terhadap peraturan yang berlaku dalam menjalankan tugas.

METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis. Proses dan makna (perspektif subjek) lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif. Landasan teori dimanfaatkan sebagai pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan fakta di lapangan. (Menurut Saryono (2010)

2. Sumber Data

Menurut Sutopo, baik penelitian kualitatif maupun kuantitatif mengakui adanya dua jenis data, yaitu data kuantitatif yang terkait dengan jumlah, dan data kualitatif yang berhubungan dengan kualitas. Pada penelitian kualitatif, penekanan diberikan pada makna dan lebih difokuskan pada analisis data kualitatif, meskipun data kuantitatif juga dianggap sebagai fenomena yang dapat mendukung analisis kualitatif untuk memperkuat kesimpulan akhir. Dalam penelitian ini, data yang dikumpulkan mencakup data kualitatif dan kuantitatif, yang diperoleh dari berbagai sumber. Untuk pengumpulan data, digunakan prosedur yang melibatkan data primer dan data sekunder

3. Informan Penelitian.

Untuk memperoleh data yang relevan bagi penelitian dan mendapatkan hasil yang representatif, diperlukan informan yang memahami serta memiliki keterkaitan dengan isu yang diteliti. Oleh karena itu, informan dalam penelitian ini dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Menurut Sugiyono (2019), purposive sampling adalah metode pengambilan sampel dengan kriteria tertentu.

Ini berarti bahwa pemilihan sampel dilakukan berdasarkan pertimbangan atau kriteria yang telah ditentukan sebelumnya oleh peneliti. Dalam hal ini, jumlah informan yang dipilih adalah 3 orang.

4. Teknik Analisa Data.

Teknik analisis data adalah proses sistematis dalam mengumpulkan data untuk memudahkan peneliti dalam menarik kesimpulan. Menurut Bog dalam Sugiyono, analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan, dan sumber lainnya agar dapat lebih mudah dipahami serta disampaikan kepada orang lain. Analisis data kualitatif bersifat induktif, artinya berdasarkan data yang dikumpulkan. Miles & Huberman (1992: 16) menjelaskan bahwa analisis data melibatkan tiga tahap yang berlangsung secara bersamaan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

HASIL DAN ANALISA

1. Efisiensi.

Efisiensi pelayanan dalam kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kota Ambon merupakan faktor krusial dalam menilai mutu layanan publik. Hal ini dilihat dari seberapa baik ASN dapat memanfaatkan sumber daya seperti waktu, tenaga, dan anggaran untuk memberikan layanan yang cepat, tepat, dan berkualitas kepada masyarakat. Tingkat efisiensi tersebut berperan besar dalam menentukan kecepatan respons Aparatur Sipil Negara (ASN) terhadap kebutuhan warga, baik dalam pelayanan administratif, sosial, maupun teknis.

Untuk meningkatkan efisiensi pelayanan publik, penting adanya pemanfaatan teknologi informasi serta pelatihan bagi Aparatur Sipil Negara (ASN). Di Kota Ambon, penggunaan sistem berbasis teknologi seperti e-government dapat mengurangi waktu dan biaya dalam memberikan layanan. ASN yang mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi akan lebih efisien dalam menangani permintaan, keluhan, atau pengaduan masyarakat dengan lebih cepat dan hasil yang lebih memuaskan.

Efisiensi juga sangat dipengaruhi oleh manajemen internal seperti pengelolaan, supervisi, dan kepemimpinan. Pemimpin yang efektif dalam mengelola sumber daya akan mendorong kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi lebih baik. Selain itu, pengawasan yang baik dan motivasi yang diberikan kepada Aparatur Sipil Negara (ASN) sangat penting untuk memastikan bahwa setiap tugas diselesaikan dengan efektif dan efisien. Oleh karena itu, efisiensi pelayanan publik di Kota Ambon tidak hanya bergantung pada individu Aparatur Sipil Negara (ASN), tetapi juga pada dukungan sistem dan struktur yang ada.

Dari apa yang dilemukakan diatas maka dapat dijelaskan bahwa : Efisiensi pelayanan dalam kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kota Ambon memiliki peran penting dalam menjamin kualitas layanan publik yang maksimal. Efisiensi diukur dari kemampuan Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam memanfaatkan sumber daya seperti waktu, tenaga, dan anggaran untuk menyediakan layanan yang cepat, akurat, dan berkualitas bagi masyarakat. Peningkatan efisiensi juga sangat bergantung pada penerapan teknologi informasi serta pelatihan yang tepat, yang dapat mempercepat proses pelayanan. Selain itu, manajemen internal yang

efektif, termasuk pengorganisasian, supervisi, dan kepemimpinan yang baik, berkontribusi pada peningkatan efisiensi Aparatur Sipil Negara (ASN). Pada akhirnya, efisiensi pelayanan publik di Kota Ambon memerlukan kombinasi antara kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) dan dukungan sistem yang kuat.

2. Responsivitas

Responsivitas pelayanan dalam kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kota Ambon mengacu pada kemampuan Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam menanggapi kebutuhan dan permintaan masyarakat secara cepat dan tepat. Responsivitas menjadi salah satu elemen penting dalam pelayanan publik karena menunjukkan seberapa tanggap dan aktif Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi masyarakat. Di Kota Ambon, kecepatan ASN dalam melayani, merespons keluhan, dan menyelesaikan permintaan menjadi tolak ukur utama untuk menilai tingkat responsivitas yang baik.

Agar responsivitas pelayanan publik optimal, Aparatur Sipil Negara (ASN) perlu memiliki pemahaman yang mendalam terhadap kebutuhan masyarakat dan mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi. Ini termasuk kemampuan untuk mengenali masalah dengan cepat serta menawarkan solusi yang sesuai dengan konteks situasi. Selain itu, tingkat responsivitas dapat ditingkatkan dengan menyediakan sarana komunikasi yang mudah diakses oleh masyarakat, baik melalui jalur langsung maupun digital, seperti e-government dan media sosial.

Responsivitas Aparatur Sipil Negara (ASN) juga dipengaruhi oleh kompetensi sumber daya manusia dan pemanfaatan teknologi. Aparatur Sipil Negara (ASN) yang terlatih dan memiliki keahlian yang tepat akan lebih siap dalam memberikan tanggapan yang cepat dan sesuai dengan harapan masyarakat. Penggunaan teknologi informasi yang tepat guna, seperti layanan online, juga membantu Aparatur Sipil Negara (ASN) merespons dengan lebih cepat, memudahkan masyarakat untuk mengajukan permohonan atau keluhan secara lebih efisien. Dengan memanfaatkan teknologi, Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kota Ambon dapat memberikan tanggapan yang lebih cepat dan transparan.

Selain itu, responsivitas membutuhkan koordinasi yang baik antarunit kerja dalam birokrasi. Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kota Ambon harus bekerja sama dengan departemen lain untuk memastikan bahwa setiap keluhan atau permasalahan diselesaikan secara cepat, tanpa terkendala oleh prosedur birokrasi yang panjang. Dengan adanya koordinasi yang efektif, Aparatur Sipil Negara (ASN) mampu memberikan pelayanan yang lebih responsif, sehingga kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan publik di Kota Ambon dapat meningkat.

Dari apa yang dikemukakan di atas dapat dikatakan bahwa : Responsivitas dalam konteks analisis kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kota Ambon mengacu pada kecepatan dan ketanggapan mereka dalam menanggapi kebutuhan, keluhan, serta harapan masyarakat. Hal ini menunjukkan sejauh mana Aparatur Sipil Negara (ASN) mampu memahami permintaan publik dan menawarkan solusi yang sesuai, sekaligus beradaptasi terhadap perubahan dan tantangan yang muncul. Responsivitas yang baik menjadi tolak ukur utama dalam menilai kualitas pelayanan publik, karena mencerminkan perhatian Aparatur Sipil Negara (ASN) terhadap kepuasan masyarakat dan efektivitas dalam menjalankan tugas.

3. Akuntabilitas.

Akuntabilitas merupakan salah satu pilar utama dalam manajemen publik yang menekankan pentingnya tanggung jawab dan transparansi dalam melaksanakan tugas. Dalam konteks Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kota Ambon, akuntabilitas memainkan peran krusial dalam mempertahankan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Sebagai pelaksana kebijakan publik, Aparatur Sipil Negara (ASN) diharuskan untuk bertanggung jawab atas kinerja mereka, menjamin bahwa setiap tindakan dan keputusan yang diambil dapat dipertanggungjawabkan kepada publik. Ini sangat penting untuk meningkatkan kredibilitas pemerintah di hadapan masyarakat, sehingga masyarakat merasa terlibat dan memiliki hak untuk meminta pertanggungjawaban atas layanan yang mereka terima.

Dalam pelaksanaannya, akuntabilitas Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat diukur melalui indikator kinerja yang jelas dan terukur. Contohnya, dalam melakukan analisis kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kota Ambon, evaluasi dapat dilakukan terhadap waktu respons pelayanan, tingkat kepuasan masyarakat, dan pencapaian target program pemerintah. Dengan adanya pengukuran yang objektif, masyarakat dapat secara langsung melihat sejauh mana Aparatur Sipil Negara (ASN) memenuhi tanggung jawabnya. Selain itu, laporan kinerja yang disediakan secara terbuka juga akan memudahkan masyarakat untuk memahami proses yang dilakukan oleh Aparatur Sipil Negara (ASN), serta memberi ruang bagi masukan dan kritik yang membangun.

Selanjutnya, pentingnya membangun budaya akuntabilitas di antara Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat menciptakan suasana kerja yang lebih produktif dan inovatif. Ketika Aparatur Sipil Negara (ASN) menyadari bahwa mereka diawasi dan pertanggungjawaban menjadi bagian dari budaya organisasi, mereka akan lebih termotivasi untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Oleh karena itu, pelatihan dan pengembangan kapasitas Aparatur Sipil Negara (ASN) terkait akuntabilitas harus menjadi fokus utama dalam upaya peningkatan kinerja. Dengan meningkatkan kesadaran akan pentingnya akuntabilitas, Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kota Ambon dapat berfungsi sebagai agen perubahan yang mendukung reformasi birokrasi demi tercapainya pelayanan publik yang lebih baik.

Akhirnya, penerapan akuntabilitas yang baik dalam pelayanan publik akan memberikan dampak positif terhadap kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Masyarakat yang merasa puas dengan layanan yang diberikan oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) akan lebih bersedia untuk berpartisipasi dalam proses pemerintahan, yang pada akhirnya akan memperkuat demokrasi di tingkat lokal. Oleh karena itu, analisis kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam konteks akuntabilitas sangat relevan, tidak hanya untuk menilai efektivitas pelayanan publik, tetapi juga untuk membangun hubungan yang lebih harmonis antara pemerintah dan masyarakat di Kota Ambon.

Dari jawaban responden yang dikemukakan diatas dapat dikatakan bahwa : Akuntabilitas dalam analisis kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam pelayanan publik di Kota Ambon berarti bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN)

bertanggung jawab untuk menjalankan tugas mereka dengan transparansi dan dapat dipertanggungjawabkan. Hal ini melibatkan kewajiban Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk menyampaikan laporan yang tepat dan rinci terkait tindakan serta keputusan yang diambil dalam proses pelayanan publik. Aparatur Sipil Negara (ASN) juga harus mampu menjelaskan pemanfaatan sumber daya yang ada dan memastikan bahwa layanan yang diberikan sesuai dengan standar yang berlaku. Akuntabilitas yang tinggi sangat diperlukan untuk menjaga kepercayaan masyarakat terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dan integritas pelayanan publik.

4. Disiplin Kerja:

Disiplin kerja adalah salah satu elemen krusial yang mempengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam melaksanakan pelayanan publik. Dalam konteks Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kota Ambon, disiplin kerja meliputi kepatuhan terhadap peraturan, norma, dan etika yang telah ditetapkan. Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menjalankan tugasnya dengan disiplin akan mampu memberikan layanan yang tepat waktu, berkualitas, dan sesuai dengan ekspektasi masyarakat. Dengan kata lain, disiplin kerja tidak hanya berkontribusi pada efisiensi operasional, tetapi juga meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap layanan publik yang disediakan.

Di samping itu, disiplin kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kota Ambon dapat diukur melalui berbagai indikator, termasuk kehadiran, kepatuhan terhadap jam kerja, dan penyelesaian tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Pengawasan dan evaluasi yang rutin terhadap disiplin kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) sangat penting untuk mengidentifikasi area yang perlu perbaikan dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Dengan menerapkan sistem penilaian kinerja yang transparan dan objektif, masyarakat dapat melihat langsung dedikasi ASN dalam melayani mereka, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Lebih lanjut, disiplin kerja sangat terkait dengan budaya organisasi di kalangan Aparatur Sipil Negara (ASN). Ketika disiplin kerja menjadi bagian integral dari budaya sehari-hari, Aparatur Sipil Negara (ASN) akan lebih terdorong untuk bekerja dengan baik dan mencapai hasil yang maksimal. Oleh karena itu, pelatihan dan pengembangan keterampilan, serta penerapan sanksi bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) yang tidak disiplin, harus menjadi fokus dalam strategi manajemen sumber daya manusia. Dengan membangun budaya disiplin yang solid, Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kota Ambon dapat menjadi teladan dalam memberikan pelayanan publik yang lebih baik.

Dari apa yang dikemukakan di atas maka dapat dijelaskan bahwa : Disiplin kerja yang baik dalam pelayanan publik akan memberikan efek positif terhadap kinerja keseluruhan Aparatur Sipil Negara (ASN). Masyarakat yang merasakan layanan yang tepat waktu dan berkualitas akan lebih terdorong untuk terlibat aktif dalam proses pemerintahan. Selain itu, disiplin kerja yang terjaga dapat memperkuat hubungan antara pemerintah dan masyarakat, menciptakan suasana yang lebih harmonis dan mendukung pencapaian tujuan pembangunan daerah. Oleh karena itu, analisis kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam konteks

disiplin kerja sangat penting untuk mengevaluasi efektivitas pelayanan publik di Kota Ambon.

5. Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan yang diberikan oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kota Ambon merupakan cerminan dari kemampuan pemerintah dalam menyajikan layanan publik yang efisien dan efektif. Kualitas tersebut dapat dilihat melalui beberapa indikator, seperti kecepatan layanan, ketepatan waktu, keterbukaan informasi, serta respons terhadap keluhan masyarakat. Aparatur Sipil Negara (ASN) diharapkan mampu menjalankan tugasnya dengan standar tinggi untuk membangun kepercayaan publik terhadap lembaga pemerintah. Tingkat kepuasan masyarakat akan bergantung pada penerapan prinsip-prinsip pelayanan yang akuntabel dan transparan oleh Aparatur Sipil Negara (ASN).

Pemahaman Aparatur Sipil Negara (ASN) tentang kebutuhan masyarakat juga menjadi faktor utama dalam menentukan kualitas pelayanan publik di Kota Ambon. Aparatur Sipil Negara (ASN) harus fokus pada hasil yang memberikan manfaat optimal kepada masyarakat, dengan menjaga sikap profesional dan integritas. Selain itu, pemanfaatan teknologi informasi oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peran penting dalam meningkatkan efisiensi dan aksesibilitas pelayanan. Digitalisasi layanan publik memberikan masyarakat kemudahan dalam mengakses informasi serta layanan dengan lebih cepat dan tepat.

Pengawasan dan evaluasi berkala terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) sangat penting untuk memastikan kualitas pelayanan tetap meningkat. Melalui mekanisme supervisi dan audit, kekurangan dalam pelayanan dapat ditemukan dan diperbaiki. Hal ini juga membuka peluang bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensinya, sehingga mereka dapat memenuhi kebutuhan masyarakat yang terus berkembang. Pengembangan kapasitas Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui pendidikan dan pelatihan lanjutan adalah bagian integral dari upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kota Ambon.

Dari apa yang dikemukakan diatas dapat dikatakan bahwa : Kualitas pelayanan dalam analisis kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kota Ambon berkaitan dengan seberapa efektif Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam memenuhi kebutuhan masyarakat melalui pelayanan publik. Ini mencakup berbagai aspek seperti kecepatan, kejelasan, akurasi, serta sikap ramah dalam melayani, dan juga kemampuan Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam menyelesaikan masalah secara efisien. Kinerja yang baik terlihat dari bagaimana pelayanan yang diberikan memenuhi harapan masyarakat. Tingkat kualitas pelayanan yang tinggi mencerminkan komitmen Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk menyediakan layanan yang profesional, efisien, dan berfokus pada kepuasan masyarakat.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan.

Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam pelayanan publik di Kota Ambon masih perlu ditingkatkan, meskipun beberapa aspek telah mengalami perbaikan. Faktor-faktor utama yang mempengaruhi kualitas pelayanan antara lain responsivitas Aparatur Sipil Negara (ASN) terhadap kebutuhan masyarakat,

kompetensi pegawai, dan transparansi informasi. Namun, masih terdapat tantangan dalam hal kecepatan pelayanan, akuntabilitas, serta konsistensi penyediaan layanan yang setara di berbagai sektor. Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kota Ambon telah berusaha untuk memenuhi harapan publik, namun penerapan standar pelayanan yang optimal belum merata. Beberapa layanan publik masih terhambat oleh birokrasi yang lamban dan kurangnya penggunaan teknologi untuk mempercepat proses administrasi.

Berdasarkan analisis kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam pelayanan publik di Kota Ambon, dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan masih memerlukan peningkatan, meskipun terdapat beberapa kemajuan. Beberapa faktor kunci yang mempengaruhi kualitas pelayanan adalah responsivitas Aparatur Sipil Negara (ASN) terhadap kebutuhan masyarakat, kompetensi pegawai, dan transparansi informasi. Namun, tantangan seperti proses pelayanan yang lambat, rendahnya akuntabilitas, dan ketidakkonsistenan dalam penyediaan layanan di berbagai sektor tetap menjadi penghalang. Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kota Ambon telah berupaya meningkatkan pelayanan publik, tetapi penerapan standar pelayanan yang ideal belum sepenuhnya merata. Birokrasi yang lambat dan kurangnya pemanfaatan teknologi juga menjadi faktor yang menghambat efisiensi dalam administrasi.

Saran

Pelatihan rutin perlu diselenggarakan guna meningkatkan kemampuan teknis dan interpersonal pegawai dalam melayani publik. Hal ini penting untuk meningkatkan responsivitas dan keterampilan pegawai dalam menangani masalah secara cepat dan efektif. Penggunaan teknologi informasi yang lebih luas dan terintegrasi dapat mempercepat layanan publik. Sistem digitalisasi serta aplikasi layanan berbasis online harus dikembangkan untuk mengurangi lambannya proses birokrasi. Pemanfaatan teknologi informasi yang lebih terintegrasi dapat mempercepat proses pelayanan. Pengembangan aplikasi berbasis online dan sistem digitalisasi harus dioptimalkan untuk mengurangi birokrasi yang lambat. Aparatur Sipil Negara (ASN) harus meningkatkan transparansi dalam setiap proses pelayanan, termasuk penerapan sistem akuntabilitas yang lebih kuat untuk memantau dan mengevaluasi kinerja.

DAFTAR RUJUKAN

- Dwiyanto, A. (2006). *Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Edy, Sutrisno, (2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Fahmi, I. (2017). *Manajemen kinerja: Teori dan aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Hayat. (2017). *Manajemen pelayanan publik*. Jakarta: Rajawali Pers
- Mangkunegara. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2012). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mahmudi. (2010). *Manajemen kinerja sektor publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.

Sunaryo, 2002. Psikologi untuk keperawatan. Jakarta : Penerbit Buku Kedokteran EGC

Mukarom, Z., & Laksana, M. W. (2018). *Manajemen pelayanan publik*. Bandung: Pustaka Setia.

Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.

Sedarmayanti. (2014). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Bandung: Refika Aditama.

.Sinambela, L. P. (2008). *Reformasi pelayanan publik: Teori, kebijakan, dan implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.

Menurut Keputusan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Nomor 25 Tahun 2004:

Keputusan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara (MENPAN) Nomor 63 Tahun 2003,