

KINERJA PELAYANAN MUTASI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KOTA MAKASSAR

Oleh:

Rudi Santosa

Universitas Pejuang Republik Indonesia

Abstrak

Badan Kepegawaian Daerah Kota Makassar yang merupakan komponen pemerintah Daerah Kota Makassar, dalam pelaksanaan tugas pokoknya sehari-hari, juga dihadapkan pada masalah kinerja pegawainya. Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Makassar, merupakan salah satu perangkat daerah yang memiliki tugas pokok melaksanakan sebagian urusan pemerintahan lingkup manajemen kepegawaian. Semestinya, di tengah era globalisasi seperti sekarang dunia birokrasi harus mampu mereformasikan dirinya secara menyeluruh. Bukan hanya menyangkut bidang manajemen organisasi dan keuangan melainkan juga peningkatan mutu dan profesionalisme sumberdaya manusianya. Karena persaingan global menuntut adanya transparansi, akuntabilitas, dan profesionalitas. Secara spesifik penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kinerja pelayanan mutasi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Makassar.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja pelayanan administrasi dalam hal mutasi sesuai dengan data interval tergolong sedang atau kurang sesuai dengan penjelasan pada latar belakang penelitian ini yang menjelaskan adanya pegawai yang tidak tepat waktu dan berada diluar saat jam kerja, para pelaksana atau penyelenggara pelayanan tidak memberikan kepuasan kepada pegawai yang akan dimutasikan. Berhubung kurang berdayanya sistem informasi kepegawaian dalam menyajikan data dan informasi kepegawaian secara cepat, tepat, dan akurat setiap saat dibutuhkan sehingga memungkinkan kurang lancarnya pelayanan, selain itu kurang adanya keterampilan petugas dalam melaksanakan fungsi dalam pelayanan mutasi yang dimaksud sehingga memperlambat proses mutasi tersebut.

Kata Kunci: Kinerja; Pelayanan Mutasi

PENDAHULUAN

Kultur kerja ala PNS tampaknya sulit untuk dielakkan di setiap instansi pemerintah. Pasalnya, budaya dan sistem lingkungan kerja di instansi pemerintah umumnya lebih berorientasi kepada pelayanan publik dan bukan kepada produk. Akibatnya, kinerja dan disiplin pegawai pun tak jauh dari tupoksi (tugas, pokok, dan fungsi) serta tata aturan birokrasi yang sudah baku. Untuk dapat melaksanakan pekerjaan, PNS juga selalu berlandaskan hanya kepada juklak dan juknis, SK, surat tugas, dan sejenisnya. Karenanya wajar jika di setiap unit dan lingkungan kerja pemerintah banyak PNS yang terkesan kurang produktif. Namun demikian, hal itu bukan berarti PNS tak memiliki potensi.

Semestinya, di tengah era globalisasi seperti sekarang dunia birokrasi harus mampu mereformasikan dirinya secara menyeluruh. Bukan hanya menyangkut bidang manajemen organisasi dan keuangan melainkan juga peningkatan mutu dan profesionalisme sumberdaya manusianya. Karena persaingan global menuntut adanya transparansi, akuntabilitas, dan profesionalitas. Hal ini sekaligus untuk memberikan kepercayaan asing yang ingin berinvestasi di Indonesia. Jika birokrasi di negara kita masih berbelit-belit dan lebih-lebih tidak transparan, sulit investor asing itu akan datang. Itu jelas sangat

merugikan, masalah mutu dan profesionalisme sumber daya manusia (SDM) juga tak kalah pentingnya direformasi. Birokrasi yang selama ini diisi lebih banyak oleh kalangan PNS, sebagai SDM utama setidaknya membutuhkan penyegaran kembali, terutama yang menyangkut mental atau mindset.

Seperti halnya pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Makassar yang merupakan komponen pemerintah Daerah Kota Makassar, dalam pelaksanaan tugas pokoknya sehari-hari, juga dihadapkan pada masalah kinerja pegawainya. Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Makassar, merupakan salah satu perangkat daerah yang memiliki tugas pokok melaksanakan sebagian urusan pemerintahan lingkup manajemen kepegawaian. Dalam melaksanakan tugas pokok, salah satu fungsi Badan Kepegawaian Daerah adalah pelayanan mutasi pegawai, berdasarkan Undang-undang Nomor 43 tahun 1999 pasal 3 dikatakan bahwa:

"Pegawai Negeri Sipil berkedudukan sebagai unsur aparatur Negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara professional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas Negara, tugas pemerintahan, dan penyelenggaraan tugas Negara, pemerintahan dan pembangunan".

Upaya peningkatan kualitas pegawai belum dilaksanakan secara maksimal. Penempatan pegawai belum mengarah kepada profesionalitas, aparat juga belum ditempatkan dengan tepat dan baik, dengan demikian dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan belum menampilkan sifat dan ciri sebagai seorang professional, sehingga kurang mampu melaksanakan tugas pokoknya dengan baik. Hal ini terlihat dan sering didapati para aparat atau pegawai dalam keadaan santai menunggu pekerjaan dan terkadang dan juga sebaliknya pada saat tertentu didapati pekerjaan yang bertumpuk, apabila hal tersebut berlangsung terus menerus, maka akan banyak waktu, biaya, tenaga, dan materi yang terbuang dengan percuma yang akhirnya dapat merugikan pemerintah sendiri dan masyarakat pada umumnya.

Melihat pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Makassar, bidang mutasi mempunyai tugas menyusun rencana kerja, menghimpun, mengolah data mutasi kepegawaian, perpindahan dan pensiun Pegawai Negeri Sipil serta menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas tetapi dalam melaksanakan tugasnya terdapat beberapa penyimpangan melalui mekanisme dalam hal terkait pelayanan administrasi dalam hal mutasi, diantaranya kesadaran para pelaksana atau penyelenggara pelayanan tidak memberikan kepuasan kepada pegawai yang akan dimutasikan, berhubung kurang berdayanya sistem informasi kepegawaian dalam menyajikan data dan informasi kepegawaian secara cepat, tepat, dan akurat setiap saat dibutuhkan sehingga memungkinkan kurang lancarnya pelayanan dalam sistem mutasi tersebut. Meskipun upaya untuk memperbaiki data PNS telah dilakukan pada periode pembangunan sebelumnya (tahun 2007), namun demikian pemeliharaan kualitas data melalui sistem yang ada (manual dan berbasis teknologi informasi) belum sepenuhnya dapat dijamin. Selain itu kurang adanya keterampilan petugas dalam melaksanakan fungsi dalam pelayanan mutasi yang dimaksud sehingga memperlambat proses mutasi tersebut.

Berdasarkan latar belakang masalah maka dirumuskan permasalahan penelitian yaitu bagaimana tingkat kinerja pelayanan mutasi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Makassar?

TINJAUAN PUSTAKA

Konsep Kinerja

Kinerja adalah sebuah kata dalam bahasa Indonesia dari kata dasar "kerja" yang menerjemahkan kata dari bahasa asing prestasi. Bisa pula berarti hasil kerja. Pengertian kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan/ instansi menghadapi krisis yang serius. Kesankesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

Sejalan dengan itu, Prawirosentono (1999: 43) mengemukakan bahwa kata kinerja merupakan padan kata *"performance"* adalah:

"Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika".

Selanjutnya definisi kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2000: 67) bahwa:

"Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk mengukur kinerja masing-masing tenaga kerja dalam mengembangkan kualitas kerja, pembinaan selanjutnya, tindakan perbaikan atas pekerjaan yang kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaan serta untuk keperluan yang berhubungan dengan masalah ketenagakerjaan lainnya. Menurut Murdijanto (2001: 29) menyatakan bahwa kinerja meliputi antara lain kinerja individual dan kinerja organisasi.

Menurut Handoko (1999: 138), penilaian hendaknya memberikan suatu gambaran akurat mengenai kinerja karyawan. Untuk mencapai tujuan ini, sistem penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan, praktis, mempunyai standar dan menggunakan berbagai ukuran yang dapat diandalkan. Menurut Bernardin dan Russel (1993: 379) *"A way of measuring the contribution of individuals to their organization"*. Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) kepada organisasi tempat mereka bekerja. Menurut Cascio (1992: 267) penilaian kinerja adalah sebuah gambaran atau deskripsi yang sistematis tentang kekuatan dan kelemahan yang terkait dari seseorang atau suatu kelompok.

Menurut Wahyudi (2002: 101) penilaian kinerja adalah suatu evaluasi yang dilakukan secara periodik dan sistematis tentang prestasi kerja/jabatan seorang tenaga kerja, termasuk potensi pengembangannya. Menurut Henry Simamora (2004: 338) penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan. Penilaian kinerja Pegawai

Negeri Sipil di Indonesia, dilakukan dengan berdasarkan Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 jo. PP 10 Tahun 1979 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok (Ilyas, 1993). Kinerja organisasi merupakan hasil interaksi yang kompleks dan agregasi kinerja sejumlah individu dalam organisasi. Untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi (determinan) kinerja individu, perlu dilakukan pengkajian terhadap teori kinerja. Secara umum faktor fisik dan non fisik sangat mempengaruhi. Berbagai kondisi lingkungan fisik sangat mempengaruhi kondisi karyawan dalam bekerja. Selain itu, kondisi lingkungan fisik juga akan mempengaruhi berfungsinya faktor lingkungan non fisik.

Menurut Prawirosentono (1999) kinerja seorang pegawai akan baik, jika pegawai mempunyai keahlian yang tinggi, kesediaan untuk bekerja, adanya imbalan/upah yang layak dan mempunyai harapan masa depan. Secara teoritis ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja individu, yaitu: variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologis. Kelompok variabel individu terdiri dari variabel kemampuan dan ketrampilan, latar belakang pribadi dan demografis. Menurut Gibson (1987), variabel kemampuan dan ketrampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja individu. Sedangkan variabel demografis mempunyai pengaruh yang tidak langsung.

Kelompok variabel psikologis terdiri dari variabel persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Variabel ini menurut Gibson (1987) banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja sebelumnya dan variabel demografis. Kelompok variabel organisasi menurut Gibson (1987) terdiri dari variabel sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan. Menurut Kopelman (1986), variabel imbalan akan berpengaruh terhadap variabel motivasi, yang pada akhirnya secara langsung mempengaruhi kinerja individu. Dengan demikian, kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu: (1) kemampuan, (2) keinginan dan (3) lingkungan.

Konsep Pelayanan publik

Istilah pelayanan berasal dari kata layan yang artinya menolong menyediakan segala apa yang diperlukan oleh orang lain untuk perbuatan melayani. Pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antara seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik dan menyediakan kepuasan pelanggan.

Pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain yang langsung. Pelayanan pada hakikatnya adalah serangkaian kegiatan, karena itu ia merupakan proses. Sebagai proses, pelayanan berlangsung secara rutin dan berkesinambungan, meliputi seluruh kehidupan orang dalam masyarakat. Suit (1992: 93) mendefinisikan pelayanan sebagai berikut:

“Pelayanan merupakan gambaran kebiasaan yang diberikan kepada orang lain yang tidak hanya dalam bentuk pelayanan sikap, namun lebih luas yaitu berangkat dari kegiatan mulai dari perencanaan dalam membuat suatu produk, apakah berupa barang ataupun produk jasa dilanjutkan dalam proses pengemasan, penyaluran dan berakhir pada kepuasan pelanggan”.

Dengan pelaksanaan otonomi daerah sekarang ini dipandang sebagai titik awal dari upaya pemberian pelayanan yang lebih baik dan bertanggungjawab kepada masyarakat. Pelayanan yang baik pada dasarnya harus diakui sebagai terminologi bisnis, artinya untuk dapat memberikan pelayanan yang lebih baik maka pilihan-pilihan yang dimiliki oleh pemerintah adalah mengadopsi konsep bisnis dalam memberi pelayanan atau secara terbuka melakukan *contracting out* dengan swasta dalam pemberian pelayanan terhadap urusan tertentu. Kepentingan itu masih termasuk dalam rangka pemenuhan hak dan kewajiban bersama yang telah diatur. Moenir (2003: 16) memberi pengertian pelayanan sebagai proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain secara langsung.

Konsep Mutasi

Mutasi merupakan bagian dari proses kegiatan yang dapat mengembangkan posisi atau status seseorang dalam suatu organisasi karena ia merupakan kekuatan yang mampu mengubah posisi karyawan, maka dikatakan bahwa mutasi merupakan salah satu cara yang paling ampuh untuk mengembangkan sumber daya manusia dalam lingkungan organisasi.

Istilah mutasi sendiri atau yang dalam beberapa literatur disebut sebagai pemindahan dalam pengertian sempit dapat dirumuskan sebagai suatu perubahan dari suatu jabatan dalam suatu kelas ke suatu jabatan dalam kelas yang lain yang tingkatannya tidak lebih tinggi atau lebih rendah (yang tingkatannya sama) dalam rencana gaji dalam pengertian yang lebih luas konsep mutasi dirumuskan sebagai suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) didalam suatu organisasi. Sehingga pada dasarnya mutasi dalam pengertian perubahan horizontal hanyalah merupakan salah satu bagian dari pengertian mutasi itu sendiri.

Dalam Undang-undang nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian pada pasal 1 ayat (1) menyebutkan bahwa:

“Pegawai negeri adalah setiap warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negara atau disertai tugas Negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundangundangan yang berlaku”.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengolah data-data yang telah diperoleh dari lokasi penelitian, dimana data kuantitatif merupakan data yang didominasi oleh angka. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui kinerja pelayanan mutasi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Makassar.

Tipe dan Dasar Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan adalah deskriptif, dimana tipe penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan antara variabel satu dengan yang lain.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Untuk mengetahui tingkat kinerja pelayanan mutasi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Makassar, maka penulis memilih 3 indikator kinerja yang dikemukakan oleh Agus Dharma yaitu kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu. Besarnya indikator kinerja yang ditetapkan dalam bentuk persentase dari jawaban yang diberikan dari tiap-tiap indikator dapat dilihat dari tabel-tabel berikut ini:

a. Kualitas Pekerjaan

Untuk mengetahui tentang tanggapan responden terhadap pertanyaan kuesioner mengenai kualitas pekerjaan dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 1. Tanggapan responden tentang kesesuaian pekerjaan dengan tingkat pengetahuan pegawai

Jawaban	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat Tidak sesuai	4	10.53
Tidak sesuai	8	21.05
Kurang sesuai	7	18.42
Sesuai	10	26.32
Sangat sesuai	9	23.68
Total	38	100.00

Sumber: Data primer yang diolah September 2017

Dari jawaban responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pekerjaan pegawai sudah sesuai dengan tingkat pengetahuan pegawai.

b. Kuantitas Pekerjaan

Untuk mengetahui tentang tanggapan responden terhadap pertanyaan kuesioner mengenai kuantitas pekerjaan dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 2. Tanggapan responden tentang tingkat kesalahan pegawai dalam menerbitkan SK Mutasi

Jawaban	Jumlah Responden	Persentase (%)
Tidak pernah	4	10.53
Pernah	8	21.05
Kadang-kadang	9	23.68
Sering	12	31.58
Sangat sering	5	13.16
Total	38	100

Sumber: Data primer yang diolah September 2017

Dari jawaban responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan sering terjadi kesalahan dalam menerbitkan SK Mutasi.

Tabel 3. Tanggapan responden tentang perbandingan jumlah permintaan mutasi tahun lalu dengan tahun sekarang

Jawaban	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat Tidak meningkat	5	13.16
Tidak meningkat	8	21.05
Kurang meningkat	8	21.05
Meningkat	11	28.95
sangat meningkat	6	15.79
Total	38	100

Sumber: Data primer yang diolah September 2017

Dari jawaban responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa perbandingan jumlah permintaan mutasi yang masuk tahun lalu meningkat dengan tahun sekarang.

c. Ketepatan Waktu

Untuk mengetahui tentang tanggapan responden terhadap pertanyaan kuesioner mengenai ketepatan waktu dapat dilihat dari tabel berikut ini.

Tabel 4. Tanggapan responden tentang kesesuaian prosedur yang berlaku

Jawaban	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat Tidak meningkat	5	18.42
Tidak meningkat	8	23.68
Kurang meningkat	8	34.21
Meningkat	11	15.79
Sangat meningkat	6	7.89
Total	38	100

Sumber: Data primer yang diolah September 2017

Dari jawaban responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa prosedur yang berlaku kurang sesuai.

d. Prosedur Pelayanan

Untuk mengetahui tentang tanggapan responden terhadap pertanyaan kuesioner mengenai prosedur pelayanan dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 5. Tanggapan responden tentang kemudahan prosedur pelayanan mutasi

Jawaban	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat Tidak meningkat	5	18.42
Tidak meningkat	8	15.79
Kurang meningkat	8	39.47
Meningkat	11	15.79
Sangat meningkat	6	10.53
Total	38	100

Sumber: Data primer yang diolah September 2017

e. Tanggungjawab Petugas Pelayanan

Untuk mengetahui tentang tanggapan responden terhadap pertanyaan kuesioner mengenai ketepatan waktu dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 6. Tanggapan responden tentang tanggungjawab petugas dalam memberikan pelayanan mutasi

Jawaban	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat Tidak sesuai	6	15.79
Tidak sesuai	4	10.53
Kurang sesuai	7	18.42
Sesuai	12	31.58
Sangat sesuai	9	23.68
Total	38	100

Sumber: Data primer yang diolah September 2017

Dari jawaban responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan tanggungjawab para petugas sudah sesuai dalam memberikan pelayanan mutasi.

f. Persyaratan Pelayanan

Untuk mengetahui tentang tanggapan responden terhadap pertanyaan kuesioner mengenai persyaratan pelayanan dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 7. Tanggapan responden tentang persyaratan dalam pelayanan mutasi

Jawaban	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat Tidak sesuai	7	18.42
Tidak sesuai	8	21.05
Kurang sesuai	5	13.16
Sesuai	12	31.58
sangat sesuai	6	15.79
Total	38	100

Sumber: Data primer yang diolah September 2017

Dari jawaban respondent tersebut maka dapat ditarik kesimpulan persyaratan yang harus dipenuhi untuk memperoleh pelayanan mutasi sudah sesuai.

PENUTUP

Berdasarkan penjelasan hasil penelitian yang dibahas pada bagian sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja pelayanan administrasi dalam hal mutasi sesuai dengan data interval tergolong sedang atau kurang sesuai dengan penjelasan pada latar belakang penelitian ini yang menjelaskan adanya pegawai yang tidak tepat waktu dan berada diluar saat jam kerja, para pelaksana atau penyelenggara pelayanan tidak memberikan kepuasan kepada pegawai yang akan dimutasikan. Berhubung kurang berdayanya sistem informasi kepegawaian dalam menyajikan data dan informasi kepegawaian secara cepat, tepat, dan akurat setiap saat dibutuhkan sehingga memungkinkan kurang lancarnya pelayanan. Selain itu kurang adanya keterampilan petugas dalam melaksanakan fungsidalam pelayanan mutasi yang dimaksud sehingga memperlambat proses mutasi tersebut.

Untuk peningkatan kinerja pegawai kedepannya dalam peningkatan pelayanan dan produktivitas pegawai, maka penulis mengemukakan saran sebagai berikut:

1. Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kota Makassar diharapkan lebih mengusahakan peningkatan kinerja pegawainya dari segi kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu serta kinerja pelayanan dalam

hal mutasi seperti prosedur pelayanan, tanggung jawab petugas pelayanan juga persyaratan pelayanan yang terkadang berbelit-belit dalam rangka peningkatan pelayanan kepada masyarakat dan produktivitas pegawai.

2. Kinerja pelayanan administrasi dalam kasus mutasi sebaiknya lebih diperhatikan agar pegawai yang dimutasi segera melaksanakan tugasnya sehingga pekerjaan tidak terhambat.
3. Dalam rangka peningkatan kinerja diharapkan kepada masing-masing kepala bagian di Badan Kepegawaian Daerah Kota Makassar lebih memperhatikan kualitas, kuantitas, serta ketepatan waktu bawahannya dengan berbagai cara peningkatan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Bernadin & Russel. 1993. *Human Resource Management An. Experimental Approach*. Terjemahan, Jakarta: Pustaka BinamanPresindo.
- A.S. Moenir. 2006. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. H. S.P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Irawan Prasetya dkk. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: STIA LAN Pers.
- Mangkunegara, Prabu Anwar. 2000. *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- , 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT. BPFE.
- Musanef. 1993. *Manajemen Kepegawaian Indonesia*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- , 1996. *Manajemen Kepegawaian Indonesia*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.
- Pasolong, Harbani. 2008. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta
- Prawirosentono, Sujadi. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPPE.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. 2005. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta.
- Slamet, Saksiono. 1988. *Administrasi Kepegawaian*. Yogyakarta: Kanisius.