

## UNIT PELAYANAN INFORMASI (UPIK) BAGI PEGAWAI PEMERINTAH DENGAN PERJANJIAN KERJA SEBAGAI WUJUD PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI DI KEMENDIKBUDRISTEK

<sup>1</sup>Yakobus Kolne

<sup>2</sup>Melkianus Suni

<sup>1</sup>[graciakolne@gmail.com](mailto:graciakolne@gmail.com) <sup>2</sup>[melkysuny2345@gmail.com](mailto:melkysuny2345@gmail.com)

<sup>1</sup>Program Studi Ilmu Pemerintahan

<sup>2</sup>Program Studi Ilmu Pemerintahan  
Universitas Timor

### Abstrak

Mekanisme tata pemerintahan yang baik (*good governance*) merupakan sinergitas antara pemerintah, swasta, dan masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan. Birokrasi sebagai suatu sistem pengorganisasian aparatur Negara dengan tugas yang sangat luas dan kompleks sangatlah diperlukan dalam pengendalian operasi manajemen pemerintahan. Kinerja birokrasi dan rutinitas kegiatan pejabat dan aparat birokrasi sering menyebabkan masalah baru. Permasalahan baru ini menjadikan birokrasi statis, kurang peka terhadap perubahan lingkungan sosialnya, bahkan cenderung resisten terhadap pembaharuan. Keadaan tersebut seringkali memunculkan potensi praktek korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN). Kondisi tersebut, pemerintah perlu segera melakukan reformasi birokrasi, tidak hanya pada tataran komitmen saja, melainkan sudah saatnya segera diwujudkan pada tataran yang lebih nyata. Salah satu unit yang dibentuk pemerintah adalah Unit pelayanan informasi yang tentunya berperan aktif dalam memberikan layanan informasi kepada publik mengenai setiap kegiatan pemerintahan sehingga terwujudnya pemerintahan yang transparan, akuntabel, responsif, efektif dan efisien.

**Kata Kunci: Good Governance, Birokrasi, Aparatur negara dan Unit Pelayanan Informasi**

### I. Pendahuluan

Tantangan dalam menghadapi lingkungan global menuntut kita untuk merubah cara pandang sebagai abdi Negara (Aparatur Sipil Negara), untuk lebih mampu mengakomodasikan perubahan secara demokratis dan konstitusional dengan tetap menjaga stabilitas dan integrasi nasional. Untuk mendukung upaya perubahan yang positif dan konstruktif tersebut diperlukan keselarasan dan keseimbangan antara peran pemerintah dan peran masyarakat. Oleh karenanya perlu diciptakan mekanisme tata pemerintahan yang baik (*good governance*) yang merupakan sinergi antara pemerintah, swasta, dan masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan. Dari sisi pemerintah peranan aparatur Negara sangat berperan penting dalam pelaksanaan tugas dan

fungsinya, tetapi harus mampu bekerja secara lebih profesional, efektif dan akuntabel dalam menyelenggarakan pemerintahan dan pelayanan kepada publik atau masyarakat.

Birokrasi sebagai suatu sistem pengorganisasian aparatur Negara dengan tugas yang sangat luas dan kompleks sangatlah diperlukan dalam pengendalian operasi manajemen pemerintahan, namun kinerja birokrasi dan rutinitas kegiatan pejabat dan aparat birokrasi sering menyebabkan masalah baru. Permasalahan baru ini menjadikan birokrasi statis, kurang peka terhadap perubahan lingkungan sosialnya, bahkan cenderung resisten terhadap pembaharuan. Keadaan tersebut seringkali memunculkan potensi praktek korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN). Bertitik tolak dari kondisi tersebut, pemerintah daerah perlu segera

melakukan reformasi birokrasi, tidak hanya pada tataran komitmen saja, melainkan sudah saatnya segera diwujudkan pada tataran yang lebih nyata.

Berbagai potret kelemahan dalam penyelenggaraan Negara dan pemerintahan selama ini telah menjadi sorotan berbagai kalangan, namun demikian upaya penanganannya menjadi semakin sulit dan kompleks akibat banyaknya agregasi kepentingan didalamnya, penanganan yang terkesan lamban menyebabkan tingkat kepercayaan masyarakat masih rendah. Hasil identifikasi permasalahan menggambarkan adanya beberapa aspek yang perlu mendapatkan perhatian kita bersama, antara lain adalah pertama, masih kurang berfungsinya akuntabilitas dan transparansi dalam penyelenggara Negara, kedua, etika dan moral aparat birokrasi, banyaknya aturan yang menyebabkan sistem pelayanan birokrasi yang kaku dan dinilai diskriminatif dan masih banyak permasalahan lainnya yang dihadapi saat ini. Berdasarkan uraian masalah di atas dapat penulis membuat rumusan masalah adalah Bagaimana sistem Unit Pelayanan Informasi (UPIK) bagi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) dalam menunjang keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi di KEMENDIKBUDRISTEK?

## **II. Metode Penulisan**

Dalam penulisan ini metode yang digunakan adalah studi kepustakaan yaitu penulis membaca sejumlah referensi yang rata-rata berupa tulisan (buku, artikel, jurnal dan lain-lain) yang nantinya dijadikan sebagai sumber rujukan dalam penulisan ini.

## **III. Tinjauan Teori**

### **1. Kebijakan Reformasi Birokrasi**

Untuk membahas kebijakan tentang Reformasi Birokrasi dapat dikemukakan berbagai pendapat yang akan diuraikan sebagai berikut. Kalau dan Prewitt dalam Edi Suharto (2005), Kebijakan adalah sebuah ketetapan yang berlaku yang dicirikan oleh perilaku yang konsisten dan berulang, baik dari yang membuatnya

maupun yang mentaatinya. Dalam konsep ini menunjukkan bahwa kebijakan merupakan suatu ketetapan dan telah diputuskan untuk ditaati dan dihormati dalam suatu kelompok atau suatu organisasi. Menurut Titmuss dalam Edi Suharto (2005) mendefinisikan kebijakan sebagai prinsip-prinsip yang mengatur tindakan yang diarahkan kepada tujuan-tujuan tertentu, kebijakan menurut Timuss senantiasa berorientasi kepada masalah (*problem-oriented*) dan berorientasi kepada tindakan (*action-oriented*). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kebijakan adalah suatu ketetapan yang memuat prinsip-prinsip untuk mengarahkan cara-cara bertindak yang dibuat secara terencana dan konsisten dalam mencapai tujuan tertentu.

Reformasi Birokrasi merupakan suatu perubahan yang terencana dalam proses yang didukung oleh pimpinan organisasi untuk mengubah sistem birokrasi, mengubah relasi-relasi yang ada didalam birokrasi, maupun antara birokrasi dengan masyarakat. Dalam pelaksanaan reformasi birokrasi tidak jarang terjadi resistensi/penolakan. Hal ini tentu harus dilakukan suatu manajemen perubahan agar dapat mengelolah resistensi dan kemunculan komitmen dari setiap orang dalam mendorong perubahan dalam tubuh birokrasi itu.

Menurut Dewandaru Sigit (2013: 332), Reformasi birokrasi merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai *good governance*. Melihat pengalaman sejumlah Negara menunjukan bahwa reformasi birokrasi merupakan langkah awal untuk mencapai kemajuan sebuah Negara. Melalui konsep itu reformasi birokrasi, dilakukan penataan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan yang tidak hanya efektif dan efisien tapi juga reformasi birokrasi menjadi tulang punggung dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Oleh karena itu di dalam Reformasi birokrasi merupakan suatu ketetapan yang akan diterapkan di jajaran kementerian dan lembaga pemerintah. Mereformasi birokrasi kementerian dan lembaga memang sudah saatnya dilakukan sesuai dengan tuntutan situasi dan kondisi saat ini. Dalam penerapan reformasi birokrasi, maka birokrasi dituntut

untuk dapat melayani masyarakat secara cepat, tepat dan profesional. Untuk memberikan rujukan yang sama dalam penggunaan kriteria dan ukuran keberhasilan reformasi birokrasi, Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (MENPAN-RB) mengeluarkan Peraturan Menteri (Permen) Pan dan RB No.11 Tahun 2011, tentang indikator keberhasilan Reformasi Birokrasi. Di dalam Permen tersebut terdapat sasaran dan indikator keberhasilan Reformasi Birokrasi, dimana tercantum bahwa pembangunan atau pengembangan *e-government* menjadi salah satu indikator keberhasilan Reformasi Birokrasi. Dalam reformasi birokrasi terdapat sebuah kebijakan diantaranya Pembangunan aparatur negara dilakukan melalui reformasi birokrasi untuk meningkatkan profesionalisme aparatur negara dan untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik, baik di pusat maupun di daerah agar mampu mendukung keberhasilan pembangunan di bidang lainnya (UU No. 17 Tahun 2007 tentang RPJPN 2005-2025), Dan kebijakan dalam rangka mempercepat pencapaian hasil area perubahan reformasi birokrasi tersebut maka ditetapkanlah 9 Program Percepatan Reformasi Birokrasi. Program percepatan digunakan oleh seluruh instansi pemerintah untuk mendukung pelaksanaan reformasi birokrasi di instansi masing-masing baik Kementerian, Lembaga dan Pemerintah Daerah sebagaimana peraturan president nomor 80 tahun 2011 tentang Grand Design Reformasi birokrasi Indonesia 2010-2025, Program percepatan reformasi birokrasi adalah sebagai berikut :

- 1). Penataan Struktur Organisasi Pemerintah
- 2). Penataan Jumlah dan Distribusi PNS
- 3). Pengembangan Sistem Seleksi dan Promosi Secara Terbuka
- 4). Peningkatan Profesionalisasi PNS.
- 5). Pengembangan Sistem Pemerintahan Elektronik yang terintegrasi
- 6). Peningkatan Pelayanan Publik
- 7). Peningkatan Integritas dan Akuntabilitas Kinerja Aparatur
- 8). Peningkatan Kesejahteraan Pegawai Negeri
- 9). Peningkatan Efisiensi Belanja Aparatur.

([https://binderkuliah.com/catatan-kuliah-ip-](https://binderkuliah.com/catatan-kuliah-ip-2010-umy/reformasi-birokrasi/)

2010-umy/reformasi-birokrasi/) di akses pada jam 10 : 00 pada WITA tanggal 30 Desember 2022

## 2. Dasar Hukum

Sebagai landasan yuridis dalam melakukan manajemen perubahan birokrasi dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025
2. Peraturan Presiden Nomor 62 Tahun 2021 tentang Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi
3. Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024
4. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Nomor 28 tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata kerja Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi
5. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan, Kebudayaan Riset dan Teknologi tahun 2020-2024
6. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024
7. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 26 Tahun 2020 tentang Pedoman Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi
8. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 90 tahun 2021 tentang Pembangunan dan Evaluasi Zona Integritas Wilayah Bebas dari Korupsi/Wilayah birokrasi Bersih dan Melayani
9. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 1227/M/2020 tahun 2020 tentang peta jalan Reformasi Birokrasi kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tahun 2020-2024
10. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 1176/M/2020

tahun 2020 tentang Pembangunan Zona Integrasi Wilayah Bebas dari Korupsi/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

11. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 164/M/2020 tahun 2020 tentang Panduan Agen Perubahan di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Riset dan Teknologi.

Melalui dasar hukum yang dikemukakan di atas menunjukkan bahwa dalam lingkungan Kemendikbudristek berkomitmen untuk melaksanakan program reformasi Birokrasi yang ditetapkan dalam peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tahun 2020-2024. Dalam indikator kinerja sasaran strategis, telah dicantumkan target capaian berupa indeks reformasi birokrasi kemendikbudristek yang meningkat dari tahun ke tahun.

#### **IV. Pembahasan**

Berdasarkan kerangka pikir di atas penulis menggunakan indikator-indikator di atas untuk menganalisis sistem Unit Pelayanan Informasi Komunikasi (UPIK) bagi Pegawai Pemerintah dengan perjanjian kerja di lingkungan Kemendikbudristek.

Di Lingkungan Kemendikbudristek sistem pelayanan yang semula dilakukan secara manual dan era dewasa ini sistem pelayanan menggunakan teknologi digital dengan tujuan untuk mendukung rutinitas perkantoran, kegiatan belajar mengajar, termasuk juga proses pelayanan publik. Penyederhanaan birokrasi pemerintah menjadi momentum yang tepat untuk mendukung upaya peningkatan kompetensi dan keahlian Aparatur Sipil Negara (ASN), terutama dalam pemahaman dan penguasaan teknologi informasi. Terlebih di era revolusi industri 4.0 dan pandemi covid sehingga ASN dituntut untuk meningkatkan literasi digital dalam mewujudkan digitalisasi pemerintahan melalui pemanfaatan kecerdasan buatan. Penguasaan dan

pemanfaatan teknologi informasi beserta informasinya harus menjadi kapasitas yang built-in (tertanam) dalam birokrasi pemerintahan.

Dalam Kemendikbudristek sistem pelayanan pada era saat ini memberikan dampak bahwa percepatan transformasi digital pemerintah berfokus pada empat (4) hal yaitu: Pertama, Percepatan penyelesaian regulasi, pedoman dan standar teknis implementasi sistem pemerintahan berbasis elektronik. Kedua, Penyelesaian pembangunan dan pengembangan infrastruktur digital dan percepatan integrasi sistem aplikasi pemerintahan (E-Government) yang terpadu dan terintegrasi secara nasional. Ketiga, Penataan dan Penyederhanaan struktur proses bisnis kementerian, lembaga dan pemerintah daerah sebagai respon atas perubahan perilaku dan kebutuhan layanan masyarakat di era digital. Keempat, Peningkatan kapasitas dan kompetensi ASN, utamanya dalam literasi digital untuk mewujudkan transformasi digital birokrasi menuju birokrasi kelas dunia.

Dari keempat fokus diatas, menurut Vial (2019), Transformasi digital memberikan lebih banyak informasi, komputasi, komunikasi dan konektivitas yang memungkinkan berbagai bentuk kolaborasi baru di dalam jaringan dengan aktor yang terdiversifikasi. Realitas baru ini menawarkan potensi luar biasa untuk inovasi dan kinerja dalam organisasi.

Tugas dan fungsi UPIK tak hanya menampung informasi dan keluhan, tetapi juga segera merespons dan menyampaikannya kepada warga/pelapor. Respons harus disampaikan kepada pelapor untuk masalah-masalah yang membutuhkan koordinasi lintas instansi/lembaga. Penetapan jangka waktu penyelesaian/respons atas informasi dan keluhan itu merupakan bentuk tanggung jawab dan tolok ukur kinerja pemerintah. Untuk melecut kinerja, Pemerintah melakukan koordinasi lintas kementerian agar dapat merespons informasi dan keluhan masyarakat.

Transparansi dalam pelayanan publik di Kemendikbudristek dinilai baik berdasarkan nilai indeks kepuasan masyarakat (IKM) yang dicapainya, khususnya dalam pemberian informasi dan dalam menerima keluhan warga atas pelayanan publik yang diberikan aparat pemerintah. Dalam hal tanggungjawab pelayanan publik (akuntabilitas), aparat pemerintah dalam melaksanakan pelayanan telah bertanggung jawab kepada masyarakat. Salah satu bentuk tanggung jawab para pegawai pemerintah adalah kesediaan para pegawai untuk membantu masyarakat bila suatu saat masyarakat mengalami kesulitan dalam mengakses pelayanan publik.

Peningkatan kualitas pelayanan publik di lingkungan Kemendikbudristek, dilihat dari sisi kecepatan pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah sudah relatif cepat. Sistem pelayanan publik yang diterapkan sudah memudahkan masyarakat dalam mengakses layanan tersebut sehingga dapat dinilai aksesibilitas masyarakat pengguna terhadap sistem informasi menjadi hal mutlak, meskipun tetap dibatasi untuk tidak mengeluarkan informasi yang bersifat internal. Dari kinerja pelayanan dapat ditingkatkan lebih optimal dengan memberikan pelayanan publik yang mengupayakan prinsip-prinsip pelayanan prima.

Dalam menangani informasi dan keluhan dari masyarakat, kebijakan hanya disusun secara *top-down*, sehingga seringkali tidak memenuhi kebutuhan masyarakat. Saat itu aparat pemerintah menempatkan diri sebagai pihak yang dibutuhkan oleh masyarakat sehingga tidak ada kebutuhan melayani masyarakat, pemerintah berjarak dengan masyarakat. Setelah saluran informasi dibuka selebar-lebarnya, maka pemerintah dalam hal ini kemendikbudristek mulai berusaha memenuhi kebutuhan masyarakat atas pelayanan prima. Kebutuhan masyarakat dapat diketahui lebih cepat sehingga pelayanannya pun disesuaikan dengannya sehingga yang mendapatkan

pelayanan merasa puas dengan apa yang menjadi hak mereka.

Setelah adanya perubahan budaya kerja maka manajemen pemerintah yang lebih fleksibel, aparat tidak lagi bergerak hanya setelah mendapatkan mandat dari atasannya, selalu beradaptasi dengan berbagai perubahan kebutuhan para pelanggan, baik yang berasal dari kalangan birokrat sendiri (internal) maupun dari luar lembaga pemerintahan (eksternal). Kunci sukses manajemen dengan gaya fleksibel ini terletak pada kemampuan para birokrat bekerja secara tim (*teamwork*).

Pendistribusian informasi ke setiap unit kerja oleh unit penyedia layanan dapat dilakukan secara *paperless* dimana sedapat mungkin penggunaan kertas dikurangi, penyampaian pesan langsung melalui SMS gateway, email dan aplikasi chatting internal membuat biaya komunikasi menjadi sangat murah dan cepat. Peningkatan kemampuan dalam mengenali kebutuhan masyarakat Sebelum adanya unit yang menangani informasi dan keluhan dari masyarakat secara *top-down*, sehingga seringkali tidak memenuhi kebutuhan penyampaian kebutuhan masyarakat hanya terbatas pada melalui jaring masyarakat (jaring asmara) yang dilakukan oleh lembaga legislatif dan musyawarah pembangunan (*musrenbang*) yang dilakukan setahun sekali. Sedangkan dalam menyampaikan informasi dan keluhan setiap hari. Kemudahan dalam menyusun agenda dan skala prioritas Informasi dari masyarakat memudahkan pemerintah menyusun agenda dan skala prioritas. Daftar informasi dan statistik yang dimiliki Unit memudahkan aparat sipil negara untuk merancang setiap kebutuhan yang dikeluhkan sekaligus menentukan skala prioritas dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.

Kemudahan masyarakat dalam mentransformasikan informasi, keluhan, pertanyaan dan saran kepada pemerintah. Melalui unit atau kementerian, masyarakat

tidak lagi kesulitan menyampaikan informasi dan keluhan; tak lagi menghadapi birokrasi yang berbelit-belit dan ketidakpastian atas tindak lanjut dari informasi dan keluhan yang mereka berikan. Informasi dan keluhan warga melalui layanan yang bersifat digital seperti pesan singkat SMS, email, surat, telepon dan lain sebagainya. Meningkatnya tanggung jawab aparat atas layanan kepada masyarakat. Untuk itu setiap unit atau lembaga berkewajiban merespons atau menindaklanjuti informasi dan keluhan masyarakat serta komitmen aparat dalam melayani masyarakat sehingga Masyarakat lebih mudah berpartisipasi mengawasi aparat pemerintah, sehingga meningkatkan kinerja aparat.

Dengan kehadiran UPIK juga memberikan tanggung jawab dan partisipasi kepada semua masyarakat untuk ikut mengambil bagian dalam memberikan informasi, usul dan saran dalam pelaksanaan pemerintahan guna memberikan informasi-informasi yang berguna bagi pengelolaan jalannya Pemerintahan dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat Aparatur Sipil Negara.

#### **V. Kesimpulan**

Dengan hadirnya Unit Pelayanan Informasi Komunikasi yang ada di lingkungan Kemendikbudristek sangat membantu dalam memberikan pelayanan kepada Pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja dan memudahkan atau memberikan ruang bagi masyarakat untuk saling memberikan informasi dan komunikasi dan juga sebagai pengawasan

akan jalannya kinerja Pemerintahan. Upik memberikan banyak manfaat, antara lain sebagai ruang komunikasi antara masyarakat dan Pemerintah, sebagai ruang untuk pemerintah mengetahui keluhan, kekurangan ataupun kebutuhan pembangunan yang dihadapi oleh masyarakat sehingga Pemerintah dapat merespon ataupun menyusun skala prioritas pembangunan berdasarkan kebutuhan yang masyarakat.

Kehadiran transformasi digital memberikan inovasi baru dalam menunjang kinerja pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada aparatur sipil negara, Reformasi Birokrasi yang saat ini diluncurkan dari pemerintah pusat hingga sampai pada unit-unit dibawah ini harus diikuti dengan inovasi-inovasi kreatif dari pemimpinnya. Hal ini dimaksudkan untuk membawa perubahan yang baik pada pelayanan yang baik kepada masyarakat dan sehingga terciptanya kesejahteraan bersama.

Kehadiran Unit Pelayanan Informasi Komunikasi ini bertujuan untuk memangkas kinerja birokrasi dengan memanfaatkan kemajuan teknologi dan informasi yang semakin hari semakin maju di era globalisasi ini, hal ini juga menunjukkan keberhasilan kemendikbudristek yang dapat menghasilkan produktivitas, Kualitas Layanan, Responsivitas, Responsibilitas dan akuntabilitas kinerja birokrasinya untuk mewujudkan birokrasi yang jauh dari korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) dan berorientasi pada melayani kepentingan masyarakat guna mewujudkan masyarakat yang sejahtera, aman, tentram dan mewujudkan keadilan yang merata.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Dwiyanto, Agus, dkk. 2012. Reformasi Birokrasi Publik Di Indonesia. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Pramusinto, A dan Purwanto Agus, E. 2009. Reformasi Birokrasi, Kepemimpinan, dan Pelayanan Publik; *Kajian tentang*

- pelaksanaan otonomi daerah di Indonesia*. Yogyakarta; Gava Media
- Kemendikbudristek, 2022. Modul pelatihan Pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK) bagi tenaga Dosen, Depok
- Kaloh Johanis. 2009. Membangun Kepemimpinan yang efektif bagi pemimpin pemerintahan di

Indonesia. Jurnal Pamong Praja.  
Edisi 14.