

**STRATEGI PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM
MENGHADAPI KEKURANGAN TENAGA ADMINISTRASI
DI KELURAHAN KARANG ASAM ULU KOTA SAMARINDA**



OLEH:

DINDA SEPTIYANTI
NPM : 2263201028

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS WIDYA GAMA MAHAKAM
SAMARINDA
2026**

**STRATEGI PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM
MENGHADAPI KEKURANGAN TENAGA ADMINISTRASI
DI KELURAHAN KARANG ASAM ULU KOTA SAMARINDA**



OLEH:

DINDA SEPTIYANTI
NPM : 2263201028

Skripsi Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Administrasi Publik

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS WIDYA GAMA MAHAKAM
SAMARINDA

2026

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi : Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam
Menghadapi Tenaga Administrasi di Kelurahan
Karang Asam Ulu
Nama Mahasiswa : Dinda Septiyanti
NPM : 2263201028
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi : Administrasi Publik
Universitas : Widya Gama Mahakam Samarinda

Samarinda, 12 Februari 2026

Menyetujui

Pembimbing I



Shorea Helminasari, S.I.P., M.A
NIDN. 1115098301

Pembimbing II



Trisna Waty Riza Eryani S.Sos., M.Si
NIDN. 1121038503



Mengetahui Plt. Dekan

Inde Ridus Bah Geroda, S.Pd., M.Pd.
NIDN. 2014087167

1. Shorea Helminasari, S.I.P., M.A

1. 

2. Trisna Waty Riza Eryani S.Sos., M.Si

2. 

3. Arbainah Saidi, S.Sos., M.Si

3. 

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Peneliti yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dinda Septiyanti

NPM : 2263201028

Judul Skripsi:

Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Menghadapi Kekurangan Tenaga Administrasi di Kelurahan Karang Asam Ulu.

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa penelitian dalam bentuk Skripsi ini berdasarkan hasil penelitian, pemikiran dan pemaparan asli dari peneliti sendiri, baik untuk naskah laporan maupun kegiatan programing yang tercantum sebagai bagian dari laporan skripsi ini. Jika terdapat karya orang lain, peneliti mencantumkan sumber secara jelas.

Pernyataan ini peneliti buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, peneliti bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah peneliti peroleh dan sanksi lain sesuai dengan norma dan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku

Samarinda, 12 Februari 2026



Dinda Septiyanti
NPM.2263201028

RINGKASAN

DINDA SEPTIYANTI, Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Menghadapi Kekurangan Tenaga Administrasi Di Kelurahan Karang Asam Ulu Kecamatan Sungai Kunjang Kota Samarinda dibawah bimbingan ibu Shorea Helminasari, S.IP., M.A selaku pembimbing I dan Ibu Trisna Waty Riza Eriyani S.Sos., M.Si selaku Pembimbing II.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui strategi pengelolaan sumber daya manusia dalam menghadapi kekurangan tenaga administrasi di Kelurahan Karang Asam Ulu Kecamatan Sungai Kunjang Kota Samarinda. Latar belakang ini muncul dari keterbatasan jumlah tenaga administrasi menyebabkan beban kerja yang diterima pegawai tidak sebanding dengan jumlah pegawai yang tersedia, sehingga satu pegawai harus merangkap beberapa tugas sekaligus dan berdampak pada efektivitas serta kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Rumusan masalah penelitian ini mencakup bagaimana strategi pengelolaan sumber daya manusia dalam menghadapi kekurangan tenaga administrasi di kelurahan karang asam ulu serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya. pada strategi pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi rekrutmen, retensi, redistribusi tenaga kerja, dan pengelolaan beban kerja yang belum sepenuhnya sesuai dengan kapasitas pegawai. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif yang meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kelurahan Karang Asam Ulu telah menerapkan strategi pengelolaan sumber daya manusia melalui pembagian tugas secara fleksibel, kerja sama antarpegawai, pengembangan kompetensi, serta evaluasi beban kerja secara berkala. Faktor pendukung utama dalam pelaksanaan strategi tersebut adalah komitmen dan loyalitas pegawai, koordinasi yang baik. Sementara itu, faktor penghambat meliputi ketidakseimbangan beban kerja.

Kata Kunci: Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia, Beban Kerja, Tenaga Administrasi, Pelayanan Publik.

RIWAYAT HIDUP



DINDA SEPTIYANTI, lahir pada tanggal 11 September 2004 di Samarinda, merupakan anak Kedua dari 2 (dua) Bersaudara dari Ayahanda bernama Alimudin (alm) dan Ibunda Heflin. Pada tahun 2010 penulis mulai memasuki pendidikan Sekolah Dasar Negeri 004 Muara Ancalong dan lulus pada tahun 2016, dan pada tahun yang sama penulis memasuki MTS Negeri 1 Muara Ancalong dan selesai pada tahun 2019, dan pada tahun yang sama penulis memasuki SMA Negeri 1 Muara Ancalong lulus tahun 2022.

Pada tahun 2022 melanjutkan ke pendidikan di Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Program Studi Administrasi Publik. Selanjutnya mengikuti Kuliah Kerja Nyata (KKN) Selama 1 bulan pada bulan Agustus 2025 di Karang Asam Ulu Kecamatan Sungai Kunjang Kota Samarinda Provinsi Kalimantan Timur kemudian peneliti mengajukan penyusunan skripsi dengan mengangkat judul Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Menghadapi Kekurangan Tenaga Administrasi di Kelurahan Karang Asam Ulu yang merupakan salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan Strata satu (S1).

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadiran Allah SWT, berkat rahmat dan karunianya, akhirnya peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Strategi pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Menghadapi Kekurangan Tenaga Administrasi di Kelurahan Karang Asam Ulu Kecamatan Sungai Kunjang Kota Samarinda”.

Pada kesempatan ini peneliti memberikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang terkait atas dukungan yang telah diberikan kepada peneliti terutama kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Husaini Usman, M.Pd., M.T, selaku Rektor Universitas Widyagama Mahakam Samarinda yang telah memberikan kesempatan untuk menyelesaikan pendidikan di Universitas ini.
2. Bapak Godefridus Bali Geroda, S.Pd., M.Pd selaku Plt.Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Widya Gama Mahakam.
3. Bapak Ahmad Yani, S.Sos., M.Si., selaku Kaprodi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dan Staff Serta Dosen-Dosen yang bertugas yang senantiasa memberi dukungan dan arahan selama studi.
4. Ibu Shorea Helminasari, S.IP.M.A, selaku dosen pembimbing I dan Ibu Trisna Waty Eryani, S.Sos.,M.Si selaku dosen pembimbing II yang senantiasa bersedia meluangkan waktunya dan memberikan arahan serta perbaikan-perbaikan dalam menyusun skripsi ini
5. Seluruh dosen FISIP Universitas Widya Gama Mahakam samarinda yang telah memberikan banyak ilmu dan pengetahuan kepada peneliti

dan seluruh staf FISIP Universitas Widya Gama Mahakam samarinda yang senang tiasa membantu memenuhi keperluan selama menyelesaikan skripsi ini.

6. Bapak Siswo, S.Sos selaku lurah di kantor Kelurahan Karang Asam Ulu Kecamatan Sungai Kunjang Kota Samarinda dan seluruh pegawai yang ada di kantor kelurahan Karang Asam Ulu yang telah memberikan izin dan nasehat, semangat pada peneliti.
7. Kepada cinta pertama dalam hidup peneliti ayahanda Alimudin (Alm), terima kasih atas doa, dan nilai kehidupan yang telah diberikan meskipun telah tiada, semangat dan keteladanan ayah senantiasa menjadi sumber motivasi dalam setiap langkah dan pencapaian peneliti.
8. Kepada mama tercinta ibu Heflin, sosok yang menjadi tulang punggung keluarga dan alasan terbesar peneliti mampu sampai di titik ini. Terima kasih atas setiap keringat, doa, dan pengorbanan yang tidak pernah Mama keluhkan, meski lelah sering kali harus ditanggung sendiri. Semua proses, pencapaian, dan langkah yang peneliti raih hari ini tidak lepas dari peran dan keteguhan Mama. Semoga setiap usaha dan doa Mama dibalas dengan kebahagiaan, kesehatan, dan umur panjang, serta semoga peneliti dapat menjadi kebanggaan dan alasan Mama tersenyum lebih lebar setiap harinya.
9. Kepada Saudari Sania Novianti dan Marina, terima kasih telah memberi dukungan, solusi serta semangat dan motivasi selama ini serta doa yang terbaik buat peneliti.

10. Kepada teman-teman seperjuangan khususnya Kartika, Robiya Santri, Rosalina, Tantri, Alivia, Dija, Lehda, dan Aulia khususnya yang selalu kebersamai dalam proses skripsi ini, saling menguatkan, dan berbagi tawa serta air mata. Terima kasih untuk cerita, pelukan hangat, dan semangat yang tak pernah padam.
11. Terakhir, peneliti menyampaikan terima kasih yang mendalam kepada diri sendiri, Dinda Septiyanti, yang telah bertahan sejauh ini meski lelah dan air mata sering datang tanpa diketahui orang lain. Terima kasih karena tetap melangkah di tengah keraguan, tidak benar-benar menyerah saat hampir kalah, dan terus belajar ikhlas ketika harapan tidak sesuai kenyataan. Maaf karena sering terlalu keras pada diri sendiri. Peneliti bangga telah melewati berbagai fase sulit dengan segala keterbatasan yang ada. Semoga ke depan raga tetap kuat, hati tetap tegar, dan jiwa tetap lapang untuk terus tumbuh menjadi pribadi yang lebih baik. Apresiasi sebesar-besarnya karena telah bertanggung jawab untuk menyelesaikan apa yang telah dimulai. Dengan kurang dan lebih mari merayakan keberanian itu.

Samarinda, 12 Februari 2026

Peneliti

Dinda Septiyanti

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
RINGKASAN	iV
RIWAYAT HIDUP	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	XI
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	4
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN TEORI	10
2.1. Teori dan Konsep	10
2.1.1. Teori	10
2.1.2. Konsep	11
2.1.3. Pelayanan Publik	12
2.1.4. Manajemen Sumber Daya Manusia	16
2.1.5. Strategi Manajemen	22
2.1.6. Dampak Kekurangan Tenaga Kerja	25
2.2. Kerangka Pikir.....	24
BAB III METODE PENELITIAN	30

	3.1. Jadwal Penelitian	30
	3.2. Jenis Penelitian	31
	3.3. Lokasi Penelitian	32
	3.4. Definisi Konseptual	33
	3.5. Fokus Penelitian	34
	3.6. Sumber Data	36
	3.7. Teknik Pengumpulan Data	39
	3.8. Analisis Data	42
BAB 1V	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	46
	4.1. Gambaran Umum Lokai Penelitian.....	46
	4.2 Keadaan Sumber Daya Manusia.....	48
	4.3 Tugas Pokok Fungsi Kelurahan.....	51
	4.4 Visi dan Misi Kelurahan Karang Asam Ulu.....	52
	4.5 Struktur Organisasi.....	54
	4.6 Penyajian Data.....	56
	4.7 Pembahasan.....	72
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN.....	78
	5.1 Kesimpulan.....	78
	5.2 Saran.....	77
	DAFTAR PUSTAKA	
	LAMPIRAN.....	

DAFTAR TABEL

No	Judul	Hal
----	-------	-----

1. Jadwal Penelitian.....	30
2. Batas wilayah Kelurahan Karang Asam Ulu	47
3. Jumlah Penduduk Berdasarkan Jenis Kelamin.....	49
4. Jumlah Penduduk Berdasarkan Usia.....	49
5. Jumlah Penduduk Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	50
6. Jumlah Penduduk Berdasarkan Mata Pencaharian.....	51
7. Data Kepegawaian Kelurahan Karang Asam Ulu.....	55

DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Hal
-----	-------	-----

1. Kerangka Pikir.....	29
2. Analisis Data Model Interaktif.....	45
3. Struktur Organisasi Kelurahan Karang Asam Ulu.....	54

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pelayanan publik merupakan wujud nyata dari nilai-nilai Pancasila, khususnya sila kelima yang menekankan keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia. Sebagai wujud implementasinya, pemerintah menetapkan undang-undang nomor 25 tahun 2009 yang menjadi dasar penyelenggaraan pelayanan yang berkualitas, transparan, dan akuntabel bagi seluruh warga negara. Pelayanan publik yang baik dan merata mencerminkan pelaksanaan keadilan sosial dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Aparatur kelurahan, sebagai pelaksana pelayanan publik di lapangan, memiliki tanggung jawab moral untuk mewujudkan nilai-nilai kemanusiaan, keadilan, dan kesejahteraan masyarakat melalui kinerja yang profesional dan efisien. Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) secara strategis menjadi wujud tanggung jawab aparatur pemerintah dalam menjalankan amanat Pancasila untuk memberikan pelayanan terbaik kepada seluruh warga negara.

Pelayanan publik mencerminkan nilai kemanusiaan yang adil dan beradab. Pemerintah wajib menjamin kesejahteraan masyarakat melalui pelayanan yang cepat, tepat, dan profesional. Pelayanan publik yang berkeadilan menjadi perwujudan nilai dasar negara dan semangat gotong royong dalam kehidupan berbangsa.

Dasar hukum pelaksanaan pelayanan publik dan pengelolaan aparatur di Indonesia telah diatur dalam berbagai regulasi nasional maupun daerah.

Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah menegaskan bahwa pemerintah daerah memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan berdasarkan prinsip otonomi daerah dan tugas pembantuan, termasuk dalam pengelolaan aparatur sipil negara guna meningkatkan kualitas pelayanan publik. Selain itu, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menegaskan bahwa ASN berfungsi sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, serta perekat dan pemersatu bangsa. Ketentuan ini diperkuat oleh Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Sipil yang menekankan pentingnya perencanaan kebutuhan, pengadaan, pengembangan karier, dan evaluasi kinerja pegawai secara berkelanjutan. Di tingkat daerah, ketentuan tersebut dijabarkan lebih lanjut melalui Peraturan Daerah Kota Samarinda Nomor 38 Tahun 2023 tentang Pedoman Pemantauan dan evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik Pemerintahan daerah.

Pelayanan publik merupakan kebutuhan mendasar masyarakat yang harus dijalankan secara efektif dan responsif. Aparatur kelurahan, sebagai pelaksana terdepan di lapangan, memiliki peran penting dalam memberikan pelayanan administratif seperti pengurusan dokumen kependudukan, surat-menyurat, serta pelayanan sosial lainnya. Kinerja pegawai administrasi di tingkat kelurahan sangat menentukan kualitas pelayanan publik yang diterima masyarakat, sehingga keberadaan sumber daya manusia yang kompeten dan mencukupi menjadi kebutuhan mutlak.

Namun pada kenyataannya, Kelurahan Karang Asam Ulu, Kecamatan Sungai Kunjang, Kota Samarinda, menghadapi permasalahan serius berupa kekurangan tenaga administrasi. Berdasarkan hasil observasi awal, jumlah pegawai administrasi yang tersedia tidak sebanding dengan beban kerja yang terus meningkat setiap tahunnya. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan formasi pegawai baru, rotasi antarunit kerja, serta meningkatnya volume pekerjaan administrasi akibat pertumbuhan penduduk dan kompleksitas layanan publik. Kondisi ini menimbulkan dampak nyata terhadap efektivitas kerja kelurahan, seperti keterlambatan pelayanan dokumen kependudukan, menumpuknya pekerjaan administrasi, serta berkurangnya kepuasan masyarakat terhadap kinerja aparatur pemerintah.

Fenomena tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara pelayanan publik yang ideal dan realitas pelaksanaannya di lapangan. Idealnya, pelayanan publik dilaksanakan secara cepat, efisien, dan memuaskan, namun dalam kenyataannya masih terhambat oleh keterbatasan tenaga administrasi. Situasi ini menimbulkan tantangan dalam pembagian beban kerja, koordinasi antarpegawai, serta efektivitas pelayanan publik di kelurahan.

Melihat kondisi tersebut, diperlukan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan adaptif agar pelayanan publik tetap berjalan optimal meskipun jumlah pegawai terbatas. Pengelolaan SDM yang tepat diharapkan dapat mengoptimalkan potensi pegawai yang ada melalui pembagian kerja yang efisien, peningkatan kompetensi, serta penerapan sistem kerja yang fleksibel dan berbasis kebutuhan masyarakat.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi Kelurahan Karang Asam Ulu dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan lokal, sekaligus menjadi referensi bagi pemerintah daerah dalam memperbaiki sistem manajemen aparatur secara lebih luas. Berbagai penelitian terdahulu memang telah membahas tentang manajemen sumber daya manusia di sektor publik, namun sebagian besar berfokus pada instansi pemerintahan di tingkat kota atau provinsi. Kajian yang menyoroti pengelolaan SDM di tingkat kelurahan masih sangat terbatas, padahal kelurahan memiliki karakteristik unik sebagai organisasi kecil dengan sumber daya terbatas namun beban pelayanan yang besar. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat mengisi kekosongan tersebut dengan menghadirkan analisis empiris mengenai strategi pengelolaan SDM di tingkat kelurahan.

Berdasarkan uraian permasalahan serta hasil observasi sementara di Kelurahan Karang Asam Ulu, saya melihat bahwa kelurahan menghadapi kekurangan tenaga administrasi yang berdampak pada keterlambatan pelayanan publik dan menurunnya kepuasan masyarakat.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Menghadapi Kekurangan Tenaga Administrasi di Kelurahan Karang Asam Ulu Kota Samarinda”**.

1.2. Rumusan Masalah

Rumusan masalah atau pertanyaan penelitian atau yang biasa disebut dengan pertanyaan penelitian mempunyai arti menyajikan rumusan suatu

peristiwa atau fenomena yang ada, baik itu posisi berdiri sendiri, maupun peristiwa atau fenomena yang saling berkaitan.

Menurut Mamik (2015:16) "Perumusan masalah merupakan salah satu tahap di antara sejumlah tahap penelitian yang memiliki kedudukan yang sangat penting dalam kegiatan penelitian".

Selanjutnya Sugiyono (2015:55), "rumusan masalah berbeda dengan masalah. Kalau masalah itu merupakan kesenjangan antara yang diharapkan dengan yang terjadi, maka rumusan masalah itu merupakan suatu pertanyaan yang akan dicarikan jawabannya melalui pengumpulan data".

Selanjutnya pendapat Nur Indriantoro dan Bambang Supomo (2018:49), "perumusan masalah atau pertanyaan penelitian merupakan tahap akhir dari penemuan setelah peneliti memilih bidang dan pokok masalah yang diteliti".

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa rumusan masalah adalah kesenjangan antara apa yang diharapkan dengan apa yang terjadi, maka rumusan masalah merupakan pertanyaan yang perlu dijawab melalui pengumpulan data.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat peneliti simpulkan bahwa rumusan masalah adalah suatu pertanyaan yang akan dicari jawabannya melalui pengumpulan data dari sejumlah pengetahuan yang memadai dan mengarah pada upaya untuk memahami dan menjelaskan faktor-faktor yang berkaitan masalah tersebut setelah peneliti masuk lapangan atau situasi sosial tersebut.

Mengacu pada latar belakang yang sebelumnya telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah

1. Bagaimana strategi pengelolaan sumber daya manusia dalam menghadapi kekurangan tenaga administrasi di Kelurahan Karang Asam Ulu Kota Samarinda?
2. Faktor apa yang mendukung dan menghambat strategi pengelolaan sumber daya manusia dalam menghadapi kekurangan tenaga administrasi di Kelurahan Karang Asam Ulu Kota Samarinda?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah pernyataan satu kalimat yang menunjukkan adanya hasil atau bagaimana sesuatu akan diperoleh ketika penelitian selesai. Tujuan penelitian akan dapat dicapai dalam penelitian dan sebelumnya akan ditulis dalam skripsi penelitian dan laporan penelitian.

Menurut Sugiyono (2015:290), "tujuan penelitian secara umum bentuk menemukan, mengembangkan dan membuktikan pengetahuan. Sedangkan secara khusus tujuan penelitian kualitatif adalah untuk menemukan jawaban dari rumusan masalah yang diteliti".

Berdasarkan pendapat Locke Lawrence F., Spirduso Waneen Wyrick dan Silverman Stephen J. dalam John W. Creswell (2016:167), "tujuan penelitian adalah untuk menunjukkan serangkaian pertanyaan mengenai mengapa anda ingin melakukan riset dan apa yang ingin anda dapatkan?".

Selanjutnya pendapat Harbani dkk (2020:270-271), "tujuan penelitian merupakan sasaran hasil yang ingin dicapai dalam penelitian ini sesuai dengan fokus yang telah dirumuskan Tujuan penelitian dirumuskan secara utuh dan

berorientasi kepada pertanyaan-pertanyaan dalam permasalahan (fokus penelitian). Dari tujuan penelitian tercermin langkah operasional penelitian yang akan dilakukan".

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tujuan penelitian disimpulkan secara utuh dan berorientasi pada pertanyaan-pertanyaan dalam permasalahan (fokus penelitian), ini adalah untuk menemukan jawaban dari rumusan masalah yang diteliti. Mengapa Anda ingin melakukan riset dan apa yang ingin Anda dapatkan? Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka dalam penelitian. Oleh karena itu tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui strategi pengelolaan sumber daya manusia dalam menghadapi kekurangan tenaga administrasi Di Kelurahan Karang Asam Ulu Kota Samarinda.
2. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat strategi pengelolaan sumber daya manusia dalam menghadapi kekurangan tenaga administrasi Di Kelurahan Karang Asam Ulu Kota Samarinda.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian adalah dampak positif yang dihasilkan dari sebuah riset secara umum, manfaat ini membantu mengembangkan pengetahuan menyelesaikan masalah, dan memberikan kontribusi nyata bagi masyarakat. Tanpa manfaat yang jelas, sebuah riset dapat kehilangan arah dan relevansinya.

Menurut Sugiyono (2015:397) “Manfaat penelitian bisa bersifat teoritis dan praktis. Penelitian kualitatif lebih bersifat teoritis yaitu pengembangan ilmu namun juga tidak menolak manfaat praktisnya”. Selanjutnya Menurut Kaelen (2015:236) adalah “Suatu penelitian harus mempunyai manfaat yang jelas bagi kehidupan manusia, baik secara praktis maupun teoritis dan normative”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, peneliti menyimpulkan bahwa manfaat penelitian merupakan aplikasi hasil penelitian, suatu penelitian harus mempunyai manfaat yang jelas bagi kehidupan manusia, penelitian bersifat teoritis dan praktis. Maka dari itu manfaat penelitian ini sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Sebagai kontribusi pada teori kekurangan tenaga administrasi dalam konteks Kelurahan khususnya Kelurahan Karang Asam
- b. Sebagai referensi bagi peneliti lain yang ingin mendalami kajian strategi sumber daya manusia pada institusi publik yang lain (Kelurahan / Kecamatan)
- c. Pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan menambah literatur tentang strategi pengelolaan SDM khususnya pada organisasi pemerintahan di tingkat kelurahan

2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai syarat wajib dalam proses memperoleh gelar Sarjana Strata (S1) Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik di Universitas Widyagama Mahakam Samarinda
- b. Untuk memperoleh pengalaman dalam penulisan kajian artikel

ilmiah yang berbasis teori manajemen sumber daya manusia

- c. Sebagai bahan rekomendasi pengambilan kebijakan pemerintah di tingkat Kelurahan dalam merumuskan Kebijakan penyusunan stuktur organisasi yang lebih efisien

BAB II

TINJAUAN TEORI

2.1. Teori dan Konsep

2.1.1. Teori

Pada proses penelitian ilmiah seseorang peneliti harus memiliki dasar-dasar penulis yang berupa teori-teori, karena merupakan dasar pedoman bagi peneliti dalam melakukan penelitian. Menurut V. Wiratna Sujarveni (2015:20) “teori adalah untuk memahami fenomena atau gejala sosial dengan cara memberikan pemaparan berupa gambaran yang jelas tentang fenomena atau gejala sosial tersebut dalam bentuk rangkaian kata yang pada akhirnya akan menghasilkan suatu teori”. Selanjutnya Menurut Sugiyono (2018: 86-87) Teori adalah alur logika atau penalaran yang merupakan seperangkat konsep, definisi dan proporsisi yang disusun secara sistematis. Secara umum, teori mempunyai tiga fungsi, yaitu untuk menjelaskan (explanation), meramalkan (prediction), dan pengendalian (control) suatu gejala. Kemudian Menurut Neuman (dalam Sugiyono 2019: 85) teori merupakan seperangkat konsep, definisi, dan proposisi yang berfungsi untuk melihat fenomena secara sistematis, melalui spesifikasi hubungan antar variabel, sehingga dapat berguna untuk menjelaskan dan meramalkan fenomena.

Berdasarkan teori para ahli di atas dapat peneliti simpulkan teori adalah dasar ilmiah berfungsi untuk memahami, menjelaskan, meramalkan, serta mengendalikan fenomena sosial, sehingga pedoman dalam penelitian.

2.1.2. Konsep

Konsep adalah gagasan dasar yang digunakan untuk menjelaskan dan memahami suatu fenomena dalam penelitian. Menurut Warul Walidin (2015:12) menyatakan bahwa “konsep adalah pengertian atau pemahaman tentang sesuatu yang berasal dari fakta dan pemahaman itu berada pada akal mudi atau rasio manusia. Konsep selalu dipikirkan oleh manusia dan oleh karenanya menjadi pemikiran manusia. Seseorang atau peneliti memiliki konsep tertentu atau konsep tentang sesuatu, maka ia harus menuliskan konsep itu sendiri agar dapat dipahami oleh orang lain”. Selanjutnya Menurut Ibrahim (2015:45) “Kerangka Konsep atau konseptual penelitian adalah gambaran atau bangunan menyeluruh dan utuh mengenai penelitian yang akan dilakukan, yang terdiri dari perpaduan unsur dan aspek yang terkait, yang menjadi acuan dari kerangka penelitian”. Kemudian Menurut Bahri (2016:30) mengatakan bahwa “apa yang disebut dengan konsep sebenarnya adalah sebuah satuan arti yang mempunyai ciri sama dan mewakili beberapa objek sekaligus. Menurut Bahri, banyak orang yang memiliki konseplah yang mampu mengubah sebuah objek menjadi sebuah abstrak dan menempatkan pada golongan-golongan tertentu. Selain itu Bahri juga berpendapat bahwa konsep bisa juga dilambangkan dengan bentuk berupa kata.”

Berdasarkan teori di atas dapat peneliti simpulkan konsep adalah gagasan atau pemikiran yang dibangun dari fakta dan pengalaman, kemudian disusun secara teratur agar mudah dipahami, serta berfungsi sebagai dasar acuan bagi peneliti dalam mengkaji suatu permasalahan.

2.1.3. Pelayanan Publik

Pelayanan publik merupakan kegiatan atau rangkaian kegiatan pemenuhan kebutuhan pelayanan, seperti barang, jasa, atau pelayanan administratif, yang diberikan oleh penyelenggara kepada masyarakat sesuai peraturan perundang-undangan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pelayanan publik diartikan sebagai kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan public.

Selanjutnya Menurut Undang-undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik

Kemudian Menurut LAN dalam Hardiyansyah (2018:15), pelayanan publik atau pelayanan umum adalah suatu proses bantuan kepada orang lain dengan cara-cara tertentu yang memerlukan kepekaan dan hubungan interpersonal agar tercipta kepuasan dan keberhasilan.

1. Standar Pelayanan Publik

Standar Pelayanan Publik (SPP) adalah tolok ukur yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan publik dan acuan penilaian kualitas pelayanan yang cepat, mudah, terjangkau, dan terukur. SPP merupakan janji

penyelenggara kepada masyarakat untuk memberikan pelayanan yang berkualitas dan harus disusun dengan melibatkan masyarakat dan pihak terkait.

Menurut Mahmudi (2015:86) menyatakan bahwa standar pelayanan publik berperan sebagai tolok ukur kinerja organisasi sektor publik. Standar pelayanan digunakan untuk memastikan kesesuaian antara beban kerja, jumlah pegawai, dan kualitas hasil pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Selanjutnya menurut Ratminto dan Winarsih (2016:23) menyatakan bahwa standar pelayanan publik merupakan kesepakatan antara penyelenggara pelayanan dan masyarakat mengenai jenis, prosedur, waktu penyelesaian, biaya, serta kompetensi petugas pelayanan.

Kemudian Menurut Mangkunegara (2017:67) kualitas pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi kompetensi, motivasi, dan kecukupan pegawai. Ketiga aspek tersebut menjadi faktor penting dalam menunjang efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas pelayanan publik.

Beberapa standar pelayanan publik meliputi:

- a. Kompetensi SDM: Merupakan kemampuan pegawai yang didasarkan pada pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja dalam melaksanakan tugas secara efektif dan efisien.
- b. Motivasi SDM: Pegawai yang termotivasi cenderung lebih produktif, teliti, dan ramah dalam melayani masyarakat, sehingga kepuasan warga meningkat.
- c. Kecukupan SDM: Jumlah pegawai yang sesuai dengan beban kerja

memungkinkan distribusi tugas yang seimbang, mengurangi keterlambatan, dan menghindari overload pegawai.

2. Manajemen Pelayanan Publik

Manajemen pelayanan publik merupakan proses pengelolaan sumber daya, termasuk manusia, sarana, dan regulasi, untuk menghasilkan pelayanan yang efektif dan efisien bagi masyarakat. Di tingkat kelurahan, manajemen pelayanan publik mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan pelayanan administrasi seperti kependudukan dan surat menyurat. Aparatur kelurahan berperan penting sebagai pelaksana teknis yang menjembatani kebijakan pemerintah daerah dengan kebutuhan masyarakat. Kinerja aparatur yang baik mencerminkan penerapan prinsip *good governance*, yakni transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan partisipasi masyarakat.

Menurut Moenir (Dalam Sari, 2018:15) manajemen pelayanan merupakan manajemen proses, yaitu sisi manajemen yang mengatur dan mengendalikan proses layanan, agar mekanisme kegiatan pelayanan dapat berjalan tertib, lancar, tepat mengenai sasaran dan memuaskan bagi pihak yang harus dilayani.

Selanjutnya menurut Ratminto dan Atiksepti Winarsih (Dalam Erlindawati dan Rika, 2020:15) manajemen pelayanan adalah suatu proses penerapan ilmu dan seni untuk menyusun rencana, mengimplementasi rencana, mengkoordinasikan dan menyelesaikan aktivitas-aktivitas pelayanan demi tercapainya tujuan-tujuan pelayanan.

Kemudian menurut Fajriantina Lova (2022:169) Manajemen pelayanan publik adalah sebuah pendekatan yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi,

efektivitas, dan kualitas layanan yang diberikan oleh sektor publik kepada masyarakat. Konsep ini mengutamakan prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi masyarakat, serta pemenuhan hak-hak dasar warga negara dalam mendapatkan pelayanan yang berkualitas.

Pelaksanaan manajemen pelayanan publik diatur dalam Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, yang menekankan pentingnya profesionalisme, akuntabilitas, serta peningkatan kapasitas SDM aparatur dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Selain itu, Peraturan Daerah Kota Samarinda Nomor 8 Tahun 2023 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Publik mempertegas peran pemerintah daerah dalam memastikan pelayanan publik berbasis kepuasan masyarakat.

3. Prinsip *Good Governance*

Penyelenggaraan pelayanan publik di tingkat kelurahan, penerapan prinsip *Good Governance* menjadi dasar penting untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang efektif, transparan, dan akuntabel. *Good Governance* atau tata kelola pemerintahan yang baik merupakan konsep yang menekankan pentingnya integritas, keterbukaan, dan partisipasi masyarakat dalam setiap proses penyelenggaraan pemerintahan.

Menurut Aufiqurokhman dan Almuqsith, (2025:272), terdapat beberapa prinsip utama dalam *Good Governance*, yaitu:

- a. **Transparansi:** proses mengambil keputusan dan pelaksanaan pemerintahan harus terbuka dan informatif bagi publik

- b. Akuntabilitas: penyelenggara pemerintahan bertanggung jawab atas keputusan dan tindakan mereka kepada publik.
- c. Partisipasi keterlibatan: aktif masyarakat dalam proses pengambilan keputusan publik.
- d. Efektivitas kelembagaan: sistem pemerintahan harus mampu mencapai tujuan secara efisien dan efektif
- e. Supremasi hukum: semua tindakan pemerintah harus berdasarkan hukum yang adil dan ditegakkan secara konsisten.

Berdasarkan pendapat para ahli dan regulasi yang telah dijelaskan di atas, dapat peneliti simpulkan bahwa pelayanan publik merupakan inti dari *Good Governance* fungsi pemerintahan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat secara adil, efektif, dan akuntabel. Pelayanan publik tidak hanya mencakup pemberian barang atau jasa, tetapi juga mencerminkan tanggung jawab moral dan profesional aparatur dalam mewujudkan nilai-nilai keadilan sosial sebagaimana diamanatkan oleh Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Kualitas pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh kompetensi, motivasi, dan kecukupan sumber daya manusia (SDM), serta pengelolaan yang baik melalui manajemen pelayanan publik yang profesional dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Pelaksanaannya harus berpedoman pada prinsip yang menekankan partisipasi, transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan efisiensi agar tercipta pelayanan publik yang responsif dan berkeadilan bagi seluruh warga negara.

2.1.4. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari ilmu manajemen yang

lebih khusus penerapannya terhadap sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia tidak semudah manajemen sumber daya lain, karena yang diatur adalah manusia yang memiliki akal, perasaan dan tujuan yang berbeda, maka keberhasilan atau kegagalan manajemen sumber daya manusia akan berdampak sangat luas.

Menurut Hamali (2016:5) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan perusahaan

Selanjutnya menurut pendapat Sadili Samsudin, (2019:22) menjelaskan bahwa sumber daya manusia adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis.

Kemudian Menurut Edison Emron, Dkk, (2020:10) adalah manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan karyawan atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai/karyawan menuju pengoptimalan tujuan organisasi.

1. Sumber daya manusia

Menurut Hamali (2016:2) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Selanjutnya menurut Mangkunegara (2017:3), sumber daya manusia merupakan kemampuan terpadu antara daya pikir

dan daya fisik yang dimiliki oleh individu, yang perilaku dan sifatnya dipengaruhi oleh lingkungan serta motivasi kerja dalam mencapai tujuan organisasi. Kemudian Hasibuan (2019:10) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni dalam mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi. sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam organisasi, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas dan kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki..

2. Fungsi manajemen sumber daya manusia

Melalui Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, yang menegaskan bahwa manajemen ASN meliputi perencanaan kebutuhan, pengadaan, pengembangan karier, promosi, serta penilaian kinerja pegawai secara profesional dan berkelanjutan. Ketentuan ini menjadi pedoman bagi setiap instansi pemerintah, termasuk di tingkat kelurahan, untuk mengelola pegawai secara efektif sesuai dengan prinsip profesionalitas, akuntabilitas, efisiensi, dan pelayanan publik. Adapun fungsi utama manajemen SDM meliputi:

a. Perencanaan (*Planning*)

perencanaan merupakan bagian yang terpenting, untuk itu fungsi perencanaan berarti penentuan program karyawan dalam rangka mencapai sasaran dan tujuan organisasi.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Fungsi pengorganisasian adalah mendesain struktur organisasi yang memberi gambaran akan hubungan antar unit.

c. Fungsi Pengarahan (*Directing*)

Fungsi pengarahan berarti memberi petunjuk dan mengajak para karyawan supaya bekerja dan aktif berpartisipasi sesuai bidang kerja yang ditentukan perusahaan.

d. Pengendalian/Pengawasan (*Controlling*)

dilakukan untuk Fungsi pengendalian/pengawasan mengukur pencapaian atas tindakan yang sudah dilakukan untuk dibandingkan dengan rencana yang ada dan pengoreksian terhadap segala penyimpangan yang terjadi.

3. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan Sumber Daya Manusia dapat diartikan sebagai sebuah aktivitas yang dilakukan oleh suatu perusahaan atau organisasi dalam waktu tertentu untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian sumber daya manusianya dalam entitas organisasi tersebut dan pada akhirnya meningkatkan produktifitas organisasi secara menyeluruh.

Menurut Sikula di (dalam Priansa 2016: 147) Pengembangan adalah suatu proses pendidikan jangka panjang yang memanfaatkan prosedur sistematis dan terorganisir, dimana personil manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum.

Selanjutnya menurut Krismiyat (2017:7) Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah upaya untuk meningkatkan Pengetahuan, kemampuan, sikap anggota, organisasi, dan penyediaan jalur karier yang didukung oleh fleksibilitas organisasi dalam mencapai tujuan.

Kemudian menurut Mangkunegara (2017:44) Pengembangan sumber daya

manusia merupakan proses meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan pegawai agar dapat menjalankan tugas dengan lebih baik.

Pengembangan ini meliputi tiga aspek utama:

- a. Pelatihan (*Training*): Bertujuan meningkatkan kemampuan teknis, administratif, dan interpersonal pegawai.
- b. Pengembangan Karir: Memberikan kesempatan kepada pegawai untuk berkembang melalui promosi, rotasi, atau peningkatan kompetensi.
- c. Penilaian Kinerja: Sebagai dasar dalam memberikan umpan balik dan pengambilan keputusan manajerial, seperti pemberian penghargaan dan promosi jabatan.

4. Teori Motivasi Karyawan

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, terutama ketika menghadapi keterbatasan sumber daya manusia. Beberapa teori motivasi klasik dapat digunakan untuk menjelaskan perilaku pegawai dalam organisasi publik.

Menurut Maslow (2016:22), motivasi kerja manusia dipengaruhi oleh pemenuhan kebutuhan yang tersusun secara paling mendasar, yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Pemenuhan kebutuhan pada tingkat yang lebih rendah akan mendorong individu untuk memenuhi kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi.

Selanjutnya Herzberg (2017:98) menjelaskan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh dua kelompok faktor, yaitu faktor higienis dan faktor motivator.

Faktor higienis meliputi gaji, kondisi kerja, kebijakan organisasi, dan hubungan antarpegawai yang berfungsi untuk mencegah ketidakpuasan kerja. Sementara itu, faktor motivator meliputi pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan kesempatan berkembang yang berperan langsung dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai.

Kemudian McGregor (2018:40) mengemukakan dua pandangan manajemen terhadap pegawai, yaitu Teori X dan Teori Y. Teori X beranggapan bahwa pegawai cenderung menghindari tanggung jawab dan perlu diawasi secara ketat, sedangkan Teori Y memandang pegawai sebagai individu yang mampu bertanggung jawab, memiliki inisiatif, serta dapat mengarahkan diri apabila diberikan kepercayaan dan kesempatan berpartisipasi

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat peneliti simpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan proses strategis dalam mengelola, mengembangkan, dan memotivasi pegawai agar berkontribusi optimal terhadap tujuan organisasi. Pengelolaan SDM mencakup fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Keberhasilan manajemen SDM juga bergantung pada pengembangan pegawai melalui pelatihan, penilaian kinerja, dan pengembangan karier yang berkelanjutan. Selain itu, teori motivasi Maslow, Herzberg, dan McGregor menjelaskan bahwa pemenuhan kebutuhan, pengakuan, serta kepercayaan pimpinan mampu meningkatkan semangat dan produktivitas kerja pegawai meskipun menghadapi keterbatasan tenaga, sehingga manajemen SDM yang

efektif menjadi kunci tercapainya kinerja organisasi yang optimal.

2.1.5. Strategi Manajemen

1. Strategi Organisasi

Strategi organisasi adalah rencana jangka panjang yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Menurut Mintzberg, Ahlstrand, & Lampel (2015:9), strategi organisasi dapat dipahami sebagai pola tindakan yang konsisten dan terencana, yang memungkinkan organisasi menyesuaikan diri dengan lingkungan internal dan eksternal.

Selanjutnya, Menurut Rivai & Sagala (2020:15) menekankan bahwa strategi organisasi mencakup penentuan tujuan, alokasi sumber daya, dan pengelolaan proses agar kinerja organisasi optimal.

Kemudian Menurut Stefan Kühn (2023:27), strategi organisasi merupakan kumpulan program yang secara sistematis mencari cara untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, sehingga strategi menjadi proses yang aktif menghubungkan tujuan dan tindakan dalam dinamika organisasi

2. Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Pengelolaan sumber daya manusia memerlukan strategi yang tepat agar tenaga kerja tersedia, termotivasi, dan efektif dalam menjalankan tugas. Menurut Dessler (2017:145), strategi pengelolaan sumber daya manusia mencakup aktivitas untuk memperoleh, mengembangkan, mempertahankan, dan memanfaatkan tenaga kerja agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif. Strategi ini menekankan pentingnya proses rekrutmen, retensi, pengembangan karier, serta pengelolaan beban kerja yang proporsional agar setiap individu dalam

organisasi dapat bekerja secara optimal.

Beberapa strategi pengelolaan sumber daya manusia antara lain:

- a. Pengelolaan SDM Rekrutmen: Menentukan metode dan kriteria pemilihan pegawai baru sesuai kebutuhan organisasi.
- b. Retensi: Upaya menjaga pegawai agar tetap bertahan di organisasi melalui kompensasi, penghargaan, dan pengembangan karier.
- c. Redistribusi Tenaga Kerja: Menyesuaikan jumlah pegawai dengan beban kerja agar setiap unit organisasi dapat beroperasi secara efektif.
- d.. Pengelolaan Beban Kerja: Menetapkan pembagian tugas yang adil dan prioritas pekerjaan agar kinerja organisasi tetap optimal meskipun terdapat kekurangan tenaga.

3. Perubahan Organisasi

Perubahan organisasi merupakan proses terencana untuk menyesuaikan organisasi dengan dinamika lingkungan internal dan eksternal agar tetap efektif dan adaptif, terutama dalam kondisi keterbatasan sumber daya manusia. Menurut Burnes (2017:30) menyatakan bahwa perubahan organisasi bertujuan meningkatkan kinerja dan efektivitas melalui penyesuaian struktur, proses, dan perilaku kerja pegawai. Salah satu model perubahan organisasi yang banyak digunakan adalah model Kurt Lewin yang memandang perubahan sebagai proses bertahap melalui tahapan unfreeze, change, dan refreeze. berikut model Perubahan Organisasi Kurt Lewin Burnes (2017:32–38) menjelaskan bahwa model perubahan Kurt Lewin terdiri atas tiga tahap utama, yaitu:

1. *Unfreeze*: Tahap *unfreeze* merupakan proses menciptakan kesadaran akan perlunya perubahan dengan cara mengidentifikasi permasalahan dan menggugah kesiapan organisasi untuk berubah. Pada tahap ini, pimpinan dan pegawai menyadari bahwa kondisi yang ada tidak lagi efektif. Dalam menghadapi kekurangan tenaga administrasi, tahap unfreeze ditandai dengan kesadaran bahwa sistem kerja yang berjalan memerlukan perbaikan agar pelayanan tetap optimal.
2. *Change*: Merupakan fase pelaksanaan perubahan yang telah direncanakan bahwa pada tahap ini organisasi mulai menerapkan pola kerja baru, seperti redistribusi tugas, penyesuaian jam kerja, serta peningkatan kompetensi pegawai melalui pelatihan untuk mengatasi keterbatasan tenaga administrasi.
3. *Refreeze*: Tahap *refreeze* bertujuan untuk menstabilkan perubahan yang telah diterapkan agar menjadi kebiasaan kerja baru. Perubahan perlu diperkuat melalui kebijakan, prosedur kerja, dan budaya organisasi agar organisasi tetap stabil dan adaptif dalam jangka panjang.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat peneliti simpulkan bahwa Strategi organisasi adalah rencana jangka panjang yang konsisten untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien, termasuk penentuan tujuan, alokasi sumber daya, dan pengelolaan proses. Pengelolaan sumber daya manusia memerlukan strategi tepat melalui rekrutmen, retensi, redistribusi tenaga kerja, dan pengelolaan beban kerja, sementara perubahan organisasi dilakukan untuk menyesuaikan diri dengan

kondisi yang dinamis melalui tahapan *unfreeze*, *change*, dan *refreeze* serta kepemimpinan yang efektif agar pegawai termotivasi.

2.1.6. Dampak Kekurangan Tenaga Kerja

1. Penyebab Kekurangan Tenaga Kerja

Kekurangan tenaga kerja adalah kondisi di mana jumlah pegawai yang tersedia tidak mencukupi untuk memenuhi kebutuhan organisasi. Dalam terminology KBBI, “tenaga kerja” diartikan sebagai orang yang bekerja untuk memperoleh penghasilan, sehingga kekurangannya berdampak langsung pada efektivitas pelayanan.

Menurut Sutrisno (2016:33), kekurangan tenaga kerja dapat timbul karena perencanaan SDM yang tidak akurat, proses rekrutmen yang kurang efektif, serta minimnya pelatihan dan pengembangan pegawai yang berdampak pada rendahnya kinerja organisasi. Selanjutnya menurut Rahim (2018:56), konflik yang tidak dikelola dengan baik berdampak negatif terhadap efektivitas organisasi, di mana konflik dapat meningkatkan beban kerja, mengganggu koordinasi tugas, dan menurunkan kinerja keseluruhan. Kemudian Menurut Hasibuan (2019:40), kekurangan tenaga dapat disebabkan oleh faktor internal, seperti ketidak efisienan alokasi pegawai, kurangnya motivasi, atau rendahnya kompetensi sumber daya manusia.

2. Dampak Kekurangan Tenaga Kerja

Kekurangan tenaga kerja memiliki dampak langsung terhadap efektivitas organisasi. Menurut Mangkunegara (2017:68), kekurangan tenaga kerja juga dapat mengganggu koordinasi antarpegawai, meningkatkan potensi kesalahan, dan

menurunkan moral kerja. Dampak jangka panjangnya adalah menurunnya citra organisasi di mata masyarakat.

Selanjutnya menurut Robbins dan Judge (2017:248), kondisi kekurangan pegawai menyebabkan peningkatan beban kerja (work overload) yang memicu stres kerja, menurunkan kinerja individu, serta berdampak pada penurunan kualitas hasil kerja organisasi.

Kondisi ini berpengaruh pada:

- a. Kinerja organisasi, karena pegawai tidak mampu menyelesaikan pekerjaan secara optimal dan tepat waktu.
- b. Kualitas pelayanan, yang menurun akibat keterbatasan waktu dan kapasitas kerja pegawai.
- c. Kepuasan kerja pegawai, karena beban kerja berlebih menimbulkan kelelahan dan stres.
- d. Kepuasan pengguna layanan/masyarakat, karena pelayanan menjadi lambat dan kurang responsif.

Kemudian menurut Sedarmayanti (2018:132) menyatakan bahwa kekurangan tenaga kerja menyebabkan beban kerja tidak seimbang, yang berdampak pada menurunnya kualitas kerja, keterlambatan penyelesaian tugas, dan menurunnya kinerja aparatur

3. Manajemen beban kerja

Manajemen beban kerja merupakan proses perencanaan, pengaturan, dan pembagian tugas agar sesuai dengan kemampuan pegawai. Menurut Rolos et al (2018:27) beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu

jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi daripada tuntutan pekerjaan, nantinya akan muncul rasa bosan dan sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang berlebihan.

Menurut Handoko (2016:98), pengelolaan beban kerja dilakukan melalui tiga tahapan utama yakni sebagai berikut:

- a. Analisis beban kerja, untuk mengidentifikasi jenis dan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan.
- b. Distribusi pekerjaan, agar tugas tersebar merata sesuai keahlian pegawai.
- c. Evaluasi hasil kerja, guna memastikan efektivitas dan keseimbangan antara waktu, kemampuan, dan target pekerjaan.

4. Manajemen Konflik dan Stres Kerja

Kekurangan tenaga kerja sering menimbulkan konflik dan stres di tempat kerja, konflik kerja terjadi ketika terdapat perbedaan persepsi, kepentingan, atau tekanan kerja antarpegawai. Jika tidak dikelola dengan baik, maka konflik dapat menurunkan efektivitas organisasi dan semangat kerja.

Menurut Robbins dan Judge (2017:47) menyatakan bahwa pengelolaan terdapat lima gaya dalam pengelolaan konflik, yaitu:

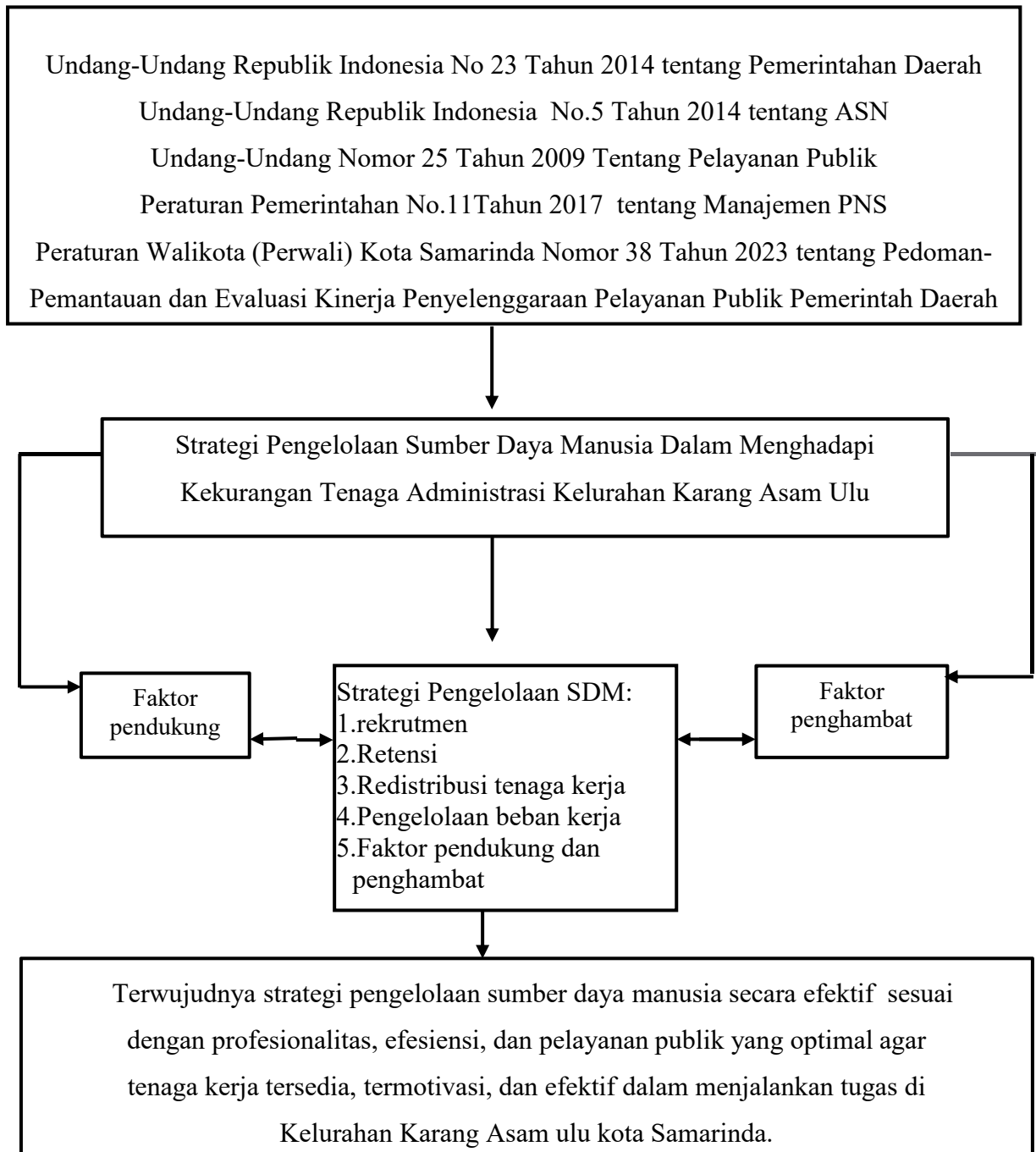
1. *Competing* (bersaing),
2. *Collaborating* (bekerja sama),
3. *Compromising* (berkompromi),
4. *Avoiding* (menghindar), dan

5. *Accommodating* (mengalah).

Kemudian Mangkunegara (2017:18) menjelaskan bahwa stres kerja merupakan ketegangan emosional akibat ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu untuk memenuhinya. Stres yang berkepanjangan dapat menurunkan kinerja dan memunculkan gejala kelelahan fisik maupun psikologis.

Berdasarkan menurut pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kekurangan tenaga kerja terjadi karena faktor internal seperti alokasi pegawai yang tidak efisien, rendahnya motivasi, dan kompetensi, serta faktor eksternal seperti perubahan regulasi, alih tugas, atau pembatasan anggaran. Kondisi ini berdampak pada efektivitas organisasi, menurunkan produktivitas, kualitas pelayanan publik, kepuasan kerja pegawai, dan kepuasan masyarakat, serta berpotensi menurunkan moral kerja dan citra organisasi.

Gambar 2.2
Kerangka Berpikir



Sumber: Dibuat oleh Peneliti Tahun 2025

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jadwal Penelitian

Jadwal penelitian adalah upaya salah satu langkah dalam usaha pengambilan data guna untuk menyusun skripsi penelitian kualitatif ini, maka peneliti mendapatkan data melalui penelitian secara bertahap demi tahap, yang mulai dari tahap pertama sampai kepada penelitian skripsi ini berakhir.

Selanjutnya Menurut Warul Walidin (2015:130) menjelaskan bahwa, “waktu setiap kegiatan selalu berada dalam suatu tahap-tahap waktu yang berkeselimbangan. Seorang peneliti harus memperhatikan waktu dan urutan kesinambungan dari kegiatan, atau hanya memperhatikan kegiatan tersebut dalam jangka waktu tertentu saja dan tidak secara keseluruhan”. Kemudian Menurut Polhan dalam Andi Prastowo (2016:258) mengatakan bahwa, “Jadwal penelitian merupakan penguraian kegiatan dan waktu yang digunakan dalam penelitian dengan beberapa proses yang telah disusun oleh peneliti sebelumnya”. Menurut Sugiono (2019:37) mengatakan bahwa “Pada umumnya jangka waktu penelitian kualitatif cukup lama, karena tujuan penelitian kualitatif adalah bersifat penemuan, bukan sekedar pembuktian, hipotesis seperti dalam penelitian kuantitatif. Namun demikian kemudian jangka penelitian berlangsung dalam waktu yang pendek, bila telah ditemukan sesuatu dan datanya sudah jenuh. Ibarat mencari provokator, atau mengurai masalah, atau memahami makna, kalau semua itu dapat ditemukan dalam satu minggu dan telah teruji kredibilitasnya, maka penelitian kualitatif dinyatakan selesai, sehingga tidak memerlukan waktu lama”.

Tabel 3.1 Jadwal Penelitian

No	Keterangan	Jadwal Penelitian						
		2025					2026	
		Agt	Sept	Okt	Nov	Des	Jan	Feb
1.	Observasi							
2.	Persetujuan Judul							
3.	Penyusunan Proposal							
4.	Penelitian Lapangan							
5.	Pelaksanaan Seminar							
6.	Pelaksanaan Pendadaran							

Sumber: Dibuat oleh Peneliti Tahun 2025

3.1 Jenis Penelitian

Jenis Penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Adapun beberapa ahli telah mengemukakan pendapat mengenai penelitian kualitatif sebagai berikut:

Menurut Nanang Martono (2015:212) menjelaskan bahwa "Penelitian kualitatif adalah penelitian yang berupaya menganalisis kehidupan sosial dengan menggunakan cara menggambarkan dunia sosial dari sudut pandang atau interpretasi individu (informan) dalam latar alamiah. Dengan kata lain, penelitian kualitatif berupaya menjabarkan bagaimana seorang individu menggambarkan, melihat, atau memaknai dunia sosialnya"

Selanjutnya Menurut Djam'an Satory & Aan Komariah (2017-22)

"Penelitian Kualitatif merupakan penelitian yang menekankan pada Quality atau hal yang terpenting dari sifat suatu barang/jasa. Hal terpenting dari suatu barang atau jasa berupa kejadian/fenomena/gejala sosial adalah makna dibalik kejadian tersebut yang dapat dijadikan Pelajaran berharga bagi suatu pengembangan konsep teori".

Kemudian menurut Lexy J. Moleong (2018:6) "Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lainnya, secara holistic, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah".

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa jenis penelitian deskriptif kualitatif adalah metode yang bertujuan menggambarkan atau mendeskripsikan fenomena yang sedang terjadi di masyarakat dengan menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi.

3.3. Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian adalah suatu tempat penelitian di lakukan, penetapan lokasi penelitian merupakan tahap awal yang sangat penting dalam melakukan suatu penelitian. Menurut Husaini Usman dan Purnomo Setiady Akbar (2017:77) "Tempat penelitian adalah dimana penelitian tersebut di laksanakan." Selanjutnya Menurut Pendapat Lexy J Moleong (2017:127) "Menentukan lokasi penelitian adalah cara terbaik untuk di tempuh dengan jalan mempertimbangkan teori substantif dan menjajaki lapangan dan mencari kesesuaian dengan kenyataan yang

terjadi dilapangan”. Dan kemudian menurut pendapat Sugiono (2022:292) “Lokasi penelitian merupakan tempat dimana situasi sosial tersebut akan diteliti”.

Berdasarkan menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa lokasi penelitian adalah suatu tempat dimana penelitian dilakukan. Adapun yang menjadi lokasi penelitian ini di lakukan di Jalan Ir.Sutami RT. 08 Kantor Kelurahan Karang Asam Ulu Kecamatan Sungai Kunjang Kota Samarinda Provinsi Kalimantan Timur.

3.4. Definisi Konsepsional

Definisi konsepsional merupakan batasan konsep yang dipakai oleh peneliti dalam skripsi. Konsep tersebut dapat dirumuskan oleh peneliti berdasarkan dari berbagai literatur yang digunakan pada bagian sub bab teori dan konsep. Dalam penelitian diperlukan batasan terhadap penelitian agar dapat menggambarkan fenomena yang akan diteliti secara tepat.

Menurut Deddy Mulyadi (2015:1), "konsep adalah suatu abstraksi yang menggambarkan ciri-ciri umum sekelompok objek, peristiwa atau fenomena lainnya". Selanjutnya Pendapat Ulber Silalahi (2017:118), "secara sederhana definisi konsepsional atau teoritis dapat diartikan sebagai definisi yang menggambarkan konsep dengan penggunaan konsep-konsep lain". Dan kemudian menurut Wahyuni dalam Harbani Pasolong (2020:77), "konsep adalah abstraksi atau generalisasi dari suatu realita atau fenomena dan cara menjelaskannya digunakan satu atau lebih agar dapat dikomunikasikannya".

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa definisi konsepsional merupakan batasan konsep yang digunakan untuk menjelaskan

makna suatu variabel atau fenomena secara teoritis dan sistematis, sehingga memudahkan dalam menggambarkan, memahami, serta mengkomunikasikan konsep yang diteliti berdasarkan landasan teori yang relevan.

Berdasarkan judul penelitian yang telah saya tetapkan “ Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Menghadapi Kekurangan Tenaga Administrasi Di Kelurahan Karang Asam Ulu”. Maka dapat dikemukakan definisi konseptual adalah sebagai berikut:

Pengelolaan sumber daya manusia merupakan upaya strategis organisasi dalam mengatur, mengembangkan, dan memanfaatkan pegawai secara efektif melalui beberapa strategi utama, yaitu rekrutmen dengan menentukan metode dan kriteria pemilihan pegawai baru sesuai kebutuhan organisasi, retensi dengan menjaga pegawai agar tetap bertahan melalui kompensasi, penghargaan, dan pengembangan karier, redistribusi tenaga kerja dengan menyesuaikan jumlah pegawai terhadap beban kerja agar setiap unit organisasi dapat beroperasi secara efektif, serta pengelolaan beban kerja dengan menetapkan pembagian tugas yang adil dan prioritas pekerjaan agar kinerja organisasi tetap optimal meskipun terjadi kekurangan tenaga kerja dan faktor pendukung serta faktor penghambat strategi pengelolaan sumber daya manusia dalam menghadapi kekurangan tenaga administrasi.

3.5. Fokus Penelitian

Fokus Penelitian adalah pada setiap penelitian sangat penting untuk menentukan fokus penelitian, hal ini dilakukan peneliti untuk memperkuat penelitian. Lalu menurut Lexy J moleong (2016:97) menjelaskan bahwa “fokus

penelitian pada dasarnya merupakan masalah pokok yang bersumber dari pengalaman peneliti atau dapat melalui pengetahuan kepustakaan lainnya. Dan di dalam fokus penelitian, peneliti mempunyai batasan dalam sebuah penelitian terhadap keseluruhan yang ada pada obyek atau situasi sosial, sehingga dengan pembatasan tersebut akan dapat mempermudah penelitian dalam pengelolaan kemudian menjadi kesimpulan.”

Selanjutnya Menurut Ade Ismayani (2019:50) menjelaskan bahwa “Membatasi masalah penelitian merupakan upaya pembatasan dimensi masalah atau gejala agar jelas ruang lingkupnya dan batasan yang diteliti”. Kemudian menurut Spardley dalam Sugiyono (2020:57) “Fokus itu merupakan fenomena/domain tunggal atau beberapa domain yang terkait dari situasi sosial”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa fokus penelitian merupakan batasan atau pusat perhatian yang ditetapkan peneliti sebagai pokok masalah yang akan dikaji agar penelitian dapat berjalan secara terarah sesuai kondisi di lapangan. Berdasarkan pendapat Dessler (2017:110-145), pengelolaan sumber daya manusia merupakan proses yang mencakup rekrutmen, retensi, redistribusi tenaga kerja, dan pengelolaan beban kerja guna mencapai efektivitas organisasi secara berkelanjutan. Oleh karena itu, penelitian ini memfokuskan kajiannya pada strategi pengelolaan sumber daya manusia, yang meliputi:

1. Rekrutmen: Menentukan metode dan kriteria pemilihan pegawai baru sesuai kebutuhan organisasi.
2. Retensi: Upaya menjaga pegawai agar tetap bertahan di organisasi melalui kompensasi, penghargaan, dan pengembangan karier.
3. Redistribusi Tenaga Kerja: Menyesuaikan jumlah pegawai dengan beban kerja agar setiap unit organisasi dapat beroperasi secara efektif.
4. Pengelolaan Beban Kerja: Menetapkan pembagian tugas yang adil dan prioritas pekerjaan agar kinerja organisasi tetap optimal meskipun terjadi kekurangan tenaga kerja
5. Faktor pendukung dan Faktor penghambat strategi pengelolaan sumber daya manusia dalam menghadapi kekurangan tenaga administrasi

3.6. Sumber Data

Pada suatu penelitian ini peneliti menggunakan informasi sebagai sumber memperoleh data. Pemilihan informasi berdasarkan atas subjek yang banyak memiliki informasi sesuai dengan permasalahan yang di teliti dan bersedia memberikan data yang terkait dengan penelitian ini.

Menurut Sugiyono (2015:365), menyatakan bahwa, “pengumpulan data dapat menggunakan sumber data primer, dan sumber data sekunder”. Selanjutnya menurut Lofland (2016:157) mengatakan, “Sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Berkaitan dengan hal itu pada bagian ini jenis datanya dibagi ke dalam kata-kata dan tindakan, sumber data tertulis, foto, dan statistik.

Kemudian menurut Sugiyono (2017:104) “Bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber data primer dan sumber data sekunder”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini diperoleh dari berbagai sumber yang mendukung dan berkaitan dengan fokus penelitian. Dengan demikian, penelitian ini menggunakan sumber data primer dan sekunder.

3.6.1. Sumber Data Primer

Data Primer merupakan data yang didapatkan melalui narasumber dengan cara melakukan wawancara secara langsung dan dipandu melalui pertanyaan-pertanyaan yang sesuai dengan fokus penelitian. Menurut Nanang Martono (2015:65) “Data primer didefinisikan sebagai sekumpulan informasi yang diperoleh peneliti secara langsung dari lokasi penelitian melalui informan yang diperoleh peneliti secara langsung dari lokasi penelitian melalui informan atau melalui hasil pengamatan yang dilakukan secara langsung”. Selanjutnya menurut Sugiyono (2018:218) “Teknik pengambilan sampel data dengan pertimbangan tertentu, misalnya orang tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga memudahkan peneliti menjelajah situasi sosial yang menjadi fokus penelitian”. Kemudian menurut Sugiyono (2020:104) “Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data”.

Berdasarkan menurut pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan sumber data primer adalah sumber data yang langsung didapatkan oleh peneliti saat

berada di lapangan. Adapun yang akan menjadi *key informant* dan *informant* dalam penelitian ini untuk sumber data primer, sebagai berikut:

Tabel 3.6 Sumber Tabel Primer.

No	Nama	Jabatan	Keterangan
1.	Muhammad Iqbal Fajrin, S.Sos	Sekretaris Lurah	<i>Key Informant</i>
2	Siswo, S.Sos, M.SI	Lurah	Informan
3	Ratnawati,SE	Kepala Seksi Ekonomi Pembangunan dan Lingkungan hidup	informan
4	Roosdiyani,SE	Kasi Kesejahteraan & Pemberdayaan Masyarakat	informan
5	Herlina,SE	Kepala Seksi Pemerintahan, Ketentraman dan Ketertiban	informan

Sumber: Dibuat oleh peneliti Tahun 2025

3.6.2. Sumber Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang diperoleh dan dikumpulkan secara tidak langsung dari sumber-sumber lain seperti, dokumen-dokumen laporan, buku-buku/catatan-catatan ilmiah di perpustakaan, dan beserta jurnal yang relevan dengan penelitian ini.

Menurut Sugiyono (2015:187) mengatakan bahwa "Sumber data sekunder adalah data yang digunakan untuk mendukung data primer yaitu melalui studi keputusan,dokumentasi, buku, majalah, koran, arsip tertulis yang berhubungan dengan objek yang akan diteliti pada penelitian ini". Selanjutnya menurut Sugiyono (2016:104) mengatakan bahwa "Sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpulan data, misalnya lewat

dokumen”. Kemudian menurut Sugiyono (2018:62) "Data sekunder adalah data yang telah dahulu dikumpulkan, data di laporan oleh orang atau instansi di luar dari penelitian sendiri, walaupun yang dikumpulkan itu sesungguhnya adalah data asli”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa sumber data sekunder adalah data yang sudah dikumpulkan oleh pihak lain, baik orang maupun instansi yang tidak terkait langsung dengan penelitian yang sedang dilakukan. Data sekunder dapat diperoleh melalui berbagai sumber, seperti dokumen, laporan, buku perpustakaan, dan jurnal.

3.7. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan salah satu tahapan sangat penting dalam penelitian, karena salah satu penunjang berhasilnya suatu penelitian adalah peneliti bisa mengumpulkan data dari objek yang ingin diteliti. Menurut Sugiyono (2017:224) “Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data yang ditetapkan”. Selanjutnya menurut Sugiyono (2018:224) "Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam sebuah penelitian, sebab tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data yang akurat, sehingga tanpa mengetahui teknik pengumpulan data peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar yang ditetapkan". Kemudian menurut Adhi Kusumastudi dan Ahmad Mustamil Khoiron (2019:98) menyatakan bahwa "Teknik pengumpulan data merupakan bagian dari kegiatan penelitian, dimana petugas pelaksanaanya tidak harus seorang peneliti itu sendiri, melainkan dapat melibatkan teman atau

orang lain sebagai petugas pengumpul data".

Bedasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa teknik pengumpulan data adalah langkah utama dan paling penting dalam penelitian yang tujuannya untuk mendapatkan informasi yang akurat dan sesuai standar dari objek yang diteliti. Proses ini sangat strategis, karena tanpa teknik yang benar, penelitian tidak akan berhasil mencapai data yang diinginkan. Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini sebagai berikut.

3.7.1. Observasi

Observasi merupakan teknik penelitian dengan melakukan pengamatan dan berusaha mengetahui serta mengumpulkan data yang ada hubngannya dengan penelitian ini. Observasi juga merupakan upaya dalam memperoleh data primer, yaitu merupakan teknik pengumpulan informasi melalui pengamatan pada saat penelitian sedang berjalan.

Menurut Sugiyono (2018:229) "Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain". Selanjutnya Menurut Sugiyono (2019:238) "Observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting dalam proses-proses pengamatan dan ingatan". Kemudian menurut Nasution dalam Sugiyono (2020:106) "Observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi".

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa observasi suatu kegiatan pengumpulan data yaitu dengan melakukan pengamatan terhadap gejala-gejala atau fenomena yang akan diteliti.

3.7.2. Wawancara

Menurut pendapat Esterberg (dalam Sugiyono, 2015:72) wawancara merupakan pertemuan yang dilakukan oleh dua orang untuk bertukar informasi maupun suatu ide dengan menggunakan cara tanya jawab, sehingga dapat dikerucutkan menjadi sebuah kesimpulan atau makna dari topik tertentu. Kemudian menurut pendapat Sugiyono (2016:317) “wawancara digunakan sebagai Teknik pengumpulan data untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan juga apabila peneliti ingin dapat mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam” Dan yang terakhir menurut pendapat Sugiyono (2016:231) “wawancara ialah pertemuan dua orang untuk saling bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam sebuah topik tertentu”.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa wawancara dalam sebuah penelitian adalah Teknik pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab kepada responden berdasarkan pedoman wawancara dan dibantu dengan alat bantu seperti buku catatan, kamera, dan alat perekam suara.

3.7.3. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2015:396) menyatakan bahwa “Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Selanjutnya menurut Sugiyono (2016:141)

“Dokumentasi adalah suatu cara digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian. Kemudian menurut Guba dan Lincoln dalam Lexy J Moeleong (2018:216) mengatakan bahwa “dokumentasi ialah setiap bahan tertulis maupun film”. Dari beberapa pendapat ahli diatas, dapat peneliti simpulkan bahwa dokumentasi merupakan pengambilan data yang diperoleh melalui dokumen bisa berbentuk tertulis, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang.

Dari beberapa pendapat ahli diatas, dapat peneliti simpulkan bahwa dokumentasi merupakan pengambilan data yang diperoleh melalui dokumen bisa berbentuk tertulis, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang.

3.7. Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode kualitatif, maka menganalisis data, penelitian menggunakan deskriptif yang datanya berupa kualitatif. Menurut pendapat Djam Satori dan Aan Komariah (2017:201-202) “Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang dapat diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam berbagai kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, Menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah untuk dipahami oleh orang lain maupun diri sendiri”.

Selanjutnya menurut Bogdan dalam Lexy J. Moleong (2018:248) “analisis data adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data,

mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensistesisikannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain”.

Kemudian menurut Ibrahim (2018:105) menyatakan bahwa analisis data dalam penelitian adalah kegiatan yang terkait upaya memahami, menjelaskan, menafsirkan dan mencari hubungan diantara data-data yang diperoleh.

Berdasarkan pendapat ahli diatas dapat disimpulkan Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa analisis data adalah sebuah teknik terkait proses pengelolaan data dan informasi yang sudah didapatkan selama melakukan penelitian untuk mendapatkan hasil atau kesimpulan yang mudah dipahami.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik analisis data model interaktif (Interactive Model) yang dikembangkan oleh Miles dan Humberman (dalam Sugiyono, 2017:246-247), yaitu:.

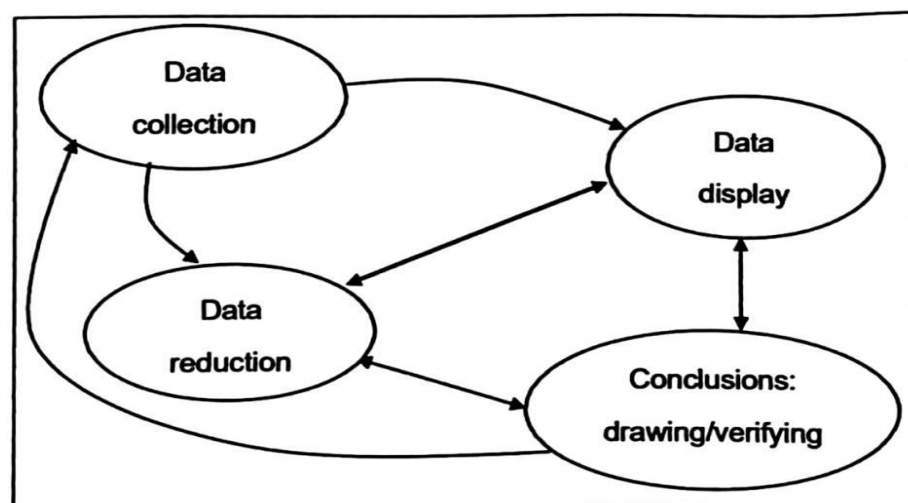
1. Pengumpulan Data, yaitu pengumpulan data di lokasi penelitian dengan melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang masih bersifat mentah yang dikumpulkan dari hasil penelitian yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, penelitian kepustakaan dan dokumentasi serta data sekunder lainnya yang berhasil diperoleh.
2. Reduksi Data, yaitu merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi memberikan gambaran yang jelas

dan mempermudah peneliti dalam melakukan pengumpulan data.

3. Penyajian Data, setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah penyajian data. Peneliti mengembangkan sebuah deskripsi informasi tersusun untuk menarik kesimpulan dan mengambil tindakan. Melalui penyajian data, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami.
4. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi, yaitu langkah terakhir analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dari verifikasi. Kesimpulan adalah jawaban dari rumusan masalah dan pertanyaan yang telah diungkapkan oleh peneliti sejak awal. Berdasarkan data yang direkomendasi, reduksi dan disajikan, peneliti membuat kesimpulan didukung bukti yang kuat pada tahap pengumpulan data.

Gambar 3.1.

Analisis Data Model Interaktif



Sumber : Miles and Huberman dalam Sugiyono (2020:133)

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Kota Samarinda merupakan ibu kota Provinsi Kalimantan Timur yang secara administratif terbagi menjadi 10 kecamatan dan 59 kelurahan. Salah satu kelurahan tersebut adalah Kelurahan Karang Asam Ulu, yang menjadi lokasi penelitian ini. Kelurahan Karang Asam Ulu berada di wilayah Kecamatan Sungai Kunjang, Kota Samarinda, Provinsi Kalimantan Timur.

Kecamatan Sungai Kunjang yang merupakan salah satu kecamatan dengan tingkat aktivitas masyarakat yang cukup tinggi. Berdasarkan data terbaru yang tersedia, jumlah penduduk Kecamatan Sungai Kunjang mencapai sekitar 139.320 jiwa. Tingginya jumlah penduduk ini berdampak pada meningkatnya kebutuhan pelayanan administrasi pemerintahan, khususnya di tingkat kelurahan. Oleh karena itu, efektivitas pelayanan publik, terutama pelayanan administrasi kependudukan, perizinan, dan layanan sosial, menjadi hal yang sangat penting untuk diperhatikan.

Secara administratif, lokasi penelitian ini dilakukan di Jalan Ir. Sutami RT 08, Kantor Kelurahan Karang Asam Ulu, Kecamatan Sungai Kunjang, Kota Samarinda, Provinsi Kalimantan Timur. Kantor kelurahan ini menjadi pusat pelayanan pemerintahan di tingkat kelurahan yang meliputi pelayanan administrasi pemerintahan, pelayanan kependudukan, pelayanan sosial, serta urusan pelayanan publik lainnya yang menjadi kebutuhan masyarakat setempat.

Dalam pelaksanaan penelitian ini, peneliti perlu mengetahui kondisi lokasi

penelitian terlebih dahulu. Penelitian dilakukan di Kantor Kelurahan Karang Asam Ulu Kelurahan Karang Asam Ulu merupakan salah satu kelurahan yang berada Kecamatan Sungai Kunjang. Hal-hal yang harus diketahui adalah kondisi geografis, kondisi demografis, iklim dan curah hujan dan gambaran subyek penelitian berdasarkan Profil dan potensi Kelurahan Karang Asam Ulu 2025.

4.1.1 Kondisi Geografis

Kelurahan karang Asam Ulu merupakan salah satu kelurahan yang berada di Wilayah Kecamatan Sungai Kunjang dengan kondisi alam yang di dominasi oleh wilayah daratan dengan luas wilayah 540,70 Ha. Kelurahan Karang Asam Ulu memiliki 38 Rukun Tetangga (RT) dengan jumlah penduduk sebanyak 12.684 Jiwa. Ditinjau dari letak Kelurahan Karang Asam Ulu mempunyai kondisi fisik wilayah, sebagai berikut:

- a. Kondisi Tipologi Kelurahan Karang Asam Ulu memiliki karakteristik wilayah Persawahan, Perdagangan, Perkebunan, Peternakan, Nelayan, Pertambangan, Kerajinan/Galian, Industri Sedang/Besar, Jasa dan Perdagangan.
- b. Batas-batas Wilayah wilayah Kelurahan Karang Asam Ulu, yaitu:

Tabel 1 Batas Wilayah Kelurahan Karang Asam Ulu

No	Wilayah	Perbatasan
1.	Sebelah Utara berbatas dengan	Kelurahan Lok Bahu dan Kelurahan Karang Asam Ilir
2.	Sebelah Selatan	Sungai Mahakam
3.	Sebelah Barat	Sungai Mahakam
4.	Sebelah Timur	Kelurahan Loa Bakung

Sumber: Profil Kelurahan Karang Asam Ulu

4.2 Keadaan Sumber Daya Manusia

Keadaan Sumber Daya Manusia di Kelurahan Karang Asam Ulu ini Kelurahan Karang Asam Ulu Tahun 2025, jumlah penduduk tercatat sebanyak 12.684 jiwa. Sementara itu, jumlah pegawai kelurahan yang melaksanakan pelayanan administrasi kepada masyarakat sebanyak 14 orang, terdiri dari 9 Pegawai Negeri Sipil (PNS), 3 Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) dan 2 Pegawai dengan penyedia jasa lainnya perorangan (PJLP). kondisi ini menjadi dasar awal untuk melihat kesesuaian antara kebutuhan pelayanan masyarakat dengan ketersediaan sumber daya manusia di kelurahan.

Untuk menggambarkan kondisi beban kerja pegawai pelayanan administrasi, peneliti menggunakan data jumlah penduduk dan jumlah pegawai sebagai dasar awal analisis. Data tersebut digunakan untuk melihat perbandingan antara jumlah masyarakat yang harus dilayani dengan jumlah sumber daya manusia yang tersedia di kelurahan.

Selanjutnya, peneliti melakukan perhitungan rasio antara jumlah penduduk dan jumlah pegawai pelayanan administrasi sebagai cara sederhana untuk menggambarkan kondisi beban kerja pegawai di Kelurahan Karang Asam Ulu.

$$\text{Rasio Beban Kerja} = \frac{\text{Jumlah Penduduk}}{\text{Jumlah Pegawai}}$$

$$\text{Rasio Beban Kerja} = \frac{12.684 \text{ Jiwa}}{14 \text{ Pegawai}} = 906$$

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa setiap satu orang pegawai kelurahan rata-rata harus melayani sekitar 906 warga. Kondisi ini mengindikasikan bahwa jumlah pegawai pelayanan administrasi yang tersedia belum sebanding dengan

beban pelayanan yang harus dilaksanakan.

Penilaian kondisi beban kerja pegawai tersebut selanjutnya dikaitkan dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 26 Tahun 2011 tentang Pedoman Analisis Beban Kerja, yang menyatakan bahwa pedoman tersebut dapat dipergunakan untuk menghitung beban kerja berbagai jabatan, baik jabatan struktural maupun jabatan fungsional, dengan mempertimbangkan volume pekerjaan dan waktu kerja yang tersedia. Oleh karena itu, rasio beban kerja yang tinggi ini dapat digunakan sebagai gambaran awal bahwa jumlah pegawai pelayanan administrasi di Kelurahan Karang Asam Ulu belum berada pada kondisi yang ideal.

Berdasarkan pendekatan rasio pelayanan yang lebih seimbang, yaitu satu pegawai melayani sekitar 500 jiwa, maka kebutuhan pegawai pelayanan administrasi di Kelurahan Karang Asam Ulu dapat dihitung dengan membagi jumlah penduduk dengan rasio ideal tersebut. Dari hasil perhitungan 12.684 jiwa dibagi 500 jiwa, diperoleh kebutuhan pegawai pelayanan administrasi sekitar 25 orang. Dengan demikian, secara ideal Kelurahan Karang Asam Ulu membutuhkan 25 pegawai pelayanan administrasi, sehingga jumlah pegawai yang tersedia saat ini masih belum mencukupi untuk mendukung pelayanan administrasi yang efektif dan optimal.

4.2.1. Jumlah Penduduk Berdasarkan Jenis Kelamin

Selanjutnya jumlah penduduk Kelurahan Karang Asam Ulu berdasarkan data penduduk yang diperoleh dari Profil Kelurahan Karang Asam Ulu jumlah yang tercapai 12.684 jiwa Untuk Mengetahui jumlah penduduk berdasarkan jenis

kelamin dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2 Jumlah Penduduk Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah (Jiwa)
1.	Laki-laki	6.377
2.	Perempuan	6.307
TOTAL		12.684

Sumber Monografi Karang Asam Ulu 2025

Perbedaan jenis kelamin merupakan perbedaan bentuk, sifat, dan fungsi biologis antara laki-laki dan perempuan, berdasarkan table di atas perlu peneliti jelaskan bahwa jumlah penduduk berdasarkan jenis kelamin terbanyak yaitu laki-laki.

4.2.2. Jumlah Penduduk Berdasarkan Usia

Untuk mengklasikan umur menurut kelompok usia dari nol sampai enam lima puluh ke atas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3 Jumlah Penduduk Berdasarkan Usia

No	Kelompok Usia	Jumlah (Jiwa)
1.	0-15	4.373
2.	15-65	6.450
3.	65 Tahun keatas	1.861
TOTAL		12.684

Sumber Monografi Kelurahan Karang Asam Ulu 2025

Berdasarkan tabel di atas data jumlah penduduk menurut kelompok usia di Kelurahan Karang Asam Ulu, kelompok usia 15–65 tahun merupakan jumlah yang paling besar, yaitu sebanyak 6.450 jiwa, sehingga menunjukkan dominasi penduduk usia produktif. Sementara itu, jumlah penduduk paling sedikit terdapat pada kelompok usia 65 tahun ke atas, yaitu sebanyak 1.861 jiwa.

4.2.3. Jumlah Penduduk Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Untuk mengetahui jumlah penduduk berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4 Jumlah Penduduk Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah (orang)
1	TK	1.107
2	SD	1.659
3	SMP	1.813
4	SMA/SMU	3.792
5	Diploma (D1-D3)	401
6	Sarjana	930
7	Pasca Sarjana	78
8	Pondok Pesantren	319
TOTAL		10.099

Sumber Monografi Kelurahan Karang Asam Ulu

Berdasarkan data tingkat pendidikan penduduk di Kelurahan Karang Asam Ulu, jumlah penduduk terbanyak berasal dari lulusan SMA/SMU yaitu sebanyak 3.792 orang sementara itu, jumlah penduduk paling sedikit terdapat pada kelompok pendidikan pascasarjana dengan jumlah 78 orang. Kondisi ini menunjukkan bahwa struktur pendidikan masyarakat didominasi oleh pendidikan menengah, sedangkan ketersediaan sumber daya manusia dengan kualifikasi pendidikan tinggi masih terbatas, yang berpotensi memengaruhi pemenuhan kebutuhan tenaga administrasi di kelurahan.

4.2.4. Jumlah Penduduk Berdasarkan Mata Pencarian

Untuk mengetahui jumlah penduduk berdasarkan mata pencaharian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5 Jumlah Penduduk Berdasarkan Mata Pencaharian

No	Mata Pencaharian	Jumlah (jiwa)
1	Karyawan	406
2	PNS	38
3	ABRI	3.242
4	Swasta	2.699
5	Tani	88
6	Buruh Tani	86
7	Pemulung	665
8	Jasa	406
TOTAL		7.630

Sumber Monografi Kelurahan Karang Asam ulu

Berdasarkan tabel di atas peneliti menjelaskan bahwa mata pencaharian penduduk Kelurahan Karang Asam Ulu didominasi oleh kelompok ABRI dengan jumlah 3.242 orang sebagai yang terbanyak. Angka ini sangat berbeda dengan status PNS yang merupakan kelompok paling sedikit, hanya berjumlah 38 orang. Selain itu, kelompok Swasta juga besar dengan 2.699 orang. Rendahnya jumlah PNS ini menunjukkan bahwa potensi sumber daya manusia untuk mengisi kebutuhan tenaga administrasi di kelurahan sangat terbatas.

4.3. Tugas Pokok dan Fungsi Kelurahan Karang Asam Ulu

Berdasarkan Peraturan Wali Kota Samarinda Nomor 25 Tahun 2014 Tentang Penjabaran Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Kelurahan menyatakan bahwa “Organisasi Kelurahan sebagai unsur pelaksana teknis kewilayahan dalam wilayah Kecamatan Daerah mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan dan juga melaksanakan urusan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Walikota sesuai dengan kebutuhan Kelurahan dengan memperhatikan prinsip efisiensi dan peningkatan akuntabilitas. Organisasi Kelurahan dalam menyelenggarakan tugas mempunyai fungsi:

- a. pelaksanaan kegiatan pemerintahan kelurahan dan melakukan koordinasi dengan camat dan instansi vertikal yang berada di wilayah kerjanya;
- b. pelaksanaan kegiatan pemberdayaan masyarakat, pelayanan umum terhadap masyarakat dan menyelenggarakan ketentraman umum, pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum serta pembinaan lembaga kemasyarakatan;

Susunan organisasi Kelurahan terdiri dari:

- a. Lurah;
- b. Sekretariat;
- c. Seksi Pemerintahan Umum, Ketentraman dan Ketertiban;
- d. Seksi Kesejahteraan dan Pemberdayaan Masyarakat;
- e. Seksi Kebersihan dan Lingkungan Hidup;
- f. Seksi Ekonomi dan Pembangunan; dan
- g. Kelompok Jabatan Fungsional.

4.3.1. Tugas, Fungsi dan Susunan Organisasi Kelurahan

Berdasarkan Bab 1 Ketentuan umum pasal 1 butir 8 dinyatakan bahwa Kelurahan adalah wilayah kerja lurah sebagai perangkat daerah kota samarinda dalam wilayah kerja kecamatan. Di dalam butir 9 pun di tegaskan bahwa lurah adalah pimpinan penyelenggaran urusan pemerintahan di wilayah kerja Kelurahan dalam wilayah kerja Kecamatan di lingkungan Pemerintah Daerah Kota Samarinda. Dalam butir 10 menyatakan bahwa Sekretaris Kelurahan disebut Seklur.

1. Tugas kelurahan karang asam ulu:

Berdasarkan Bab II bagian kesatu pasal (2) yang berbunyi “Organisasi Kelurahan sebagai unsur pelaksana teknis kewilayahan dalam wilayah Kecamatan Daerah mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan dan juga melaksanakan urusan pemerintahan yang di limpahkan oleh Wali kota sesuai dengan kebutuhan Kelurahan dengan memperhatikan prinsip efisiensi dan peningkatan akuntabilitas.

2. Fungsi Kelurahan Karang Asam ulu

Berdasarkan Bab II bagian kedua pasal 3 yang berbunyi Organisasi Kelurahan dalam menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 mempunyai fungsi:

- a. pelaksanaan kegiatan pemerintahan kelurahan dan melakukan koordinasi dengan camat dan instansi vertikal yang berada di wilayah kerjanya;
- b. pelaksanaan kegiatan pemberdayaan masyarakat, pelayanan umum terhadap masyarakat dan menyelenggarakan ketentraman umum, pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum serta pembinaan lembaga kemasyarakatan;
- c. pelaksanaan pelaporan kegiatan tugas secara berkala dan tepat waktu kepada Walikota melalui Camat;
- d. pelaksanaan lingkungan hijau, bersih, dan sehat, dan
- e. pelaksanaan koordinasi terhadap jalannya Pemerintahan Kelurahan dan Pelaksanaan Pembangunan

3. Susunan Organisasi

Berdasarkan Bab II bagian ketiga pasal 4 yang berbunyi
usulan organisasi Kelurahan terdiri dari:

- a. Lurah;
- b. Sekretariat;
- c. Seksi Pemerintahan Umum, Ketentraman dan Ketertiban;
- d. Seksi Kesejahteraan dan Pemberdayaan Masyarakat;
- e. Seksi Kebersihan dan Lingkungan Hidup;
- f. Seksi Ekonomi dan Pembangunan; dan
- g. Kelompok Jabatan Fungsional.

4.4. Visi Dan Misi

4.4.1. Visi Kota Samarinda

Samarinda Maju, Kaltim Maju (mandiri, Adil, ber-Jaya, Unggul).

4.4.2. Misi Kota Samarinda

1. Mewujudkan Sumber Daya Manusia (SDM) Samarinda yang Unggul, Berbudaya, dan Berdaya Saing.
2. Mewujudkan ekonomi Samarinda yang inklusif, mandiri, dan berkelanjutan.
3. Mewujudkan infrastruktur yang berkualitas dan berkelanjutan.
4. Mewujudkan Samarinda layak huni melalui stabilitas kamtibmas ketahanan sosial budaya dan ekologis
5. Mewujudkan tata kelola pemerintahan inovatif, berketahanan, dan adaptif yang berintegritas dan akuntabel.

4.4.3. Visi Kelurahan Karang Asam Ulu

Terwujudnya Pelayanan Prima Dan Peran Aktif Masyarakat Dalam Pembangunan.

4.4.4. Misi Kelurahan Karang Asam Ulu

1. Memberikan pelayanan yang CERMAT (Cepat, Ramah, Mudah dan Transparan);
2. Melaksanakan Sosialisasi Program Pemerintahan;
3. Melaksanakan Kegiatan Pembangunan dengan meningkatkan partisipasi dan swadaya gotong royong masyarakat;
4. Meningkatkan Peranan Perempuan dalam Pembangunan;
5. Menggerakkan Sentra Usaha Kecil yang bersumber pada potensi yang ada;
6. Meningkatkan SDM melalui pendidikan wajib belajar 12 Tahun dan Pelatihan;
7. Melaksanakan Perbaikan Lingkungan yang bersih dan sehat;
8. Meningkatkan Keamanan dan ketertiban.

4.5. Struktur Organisasi

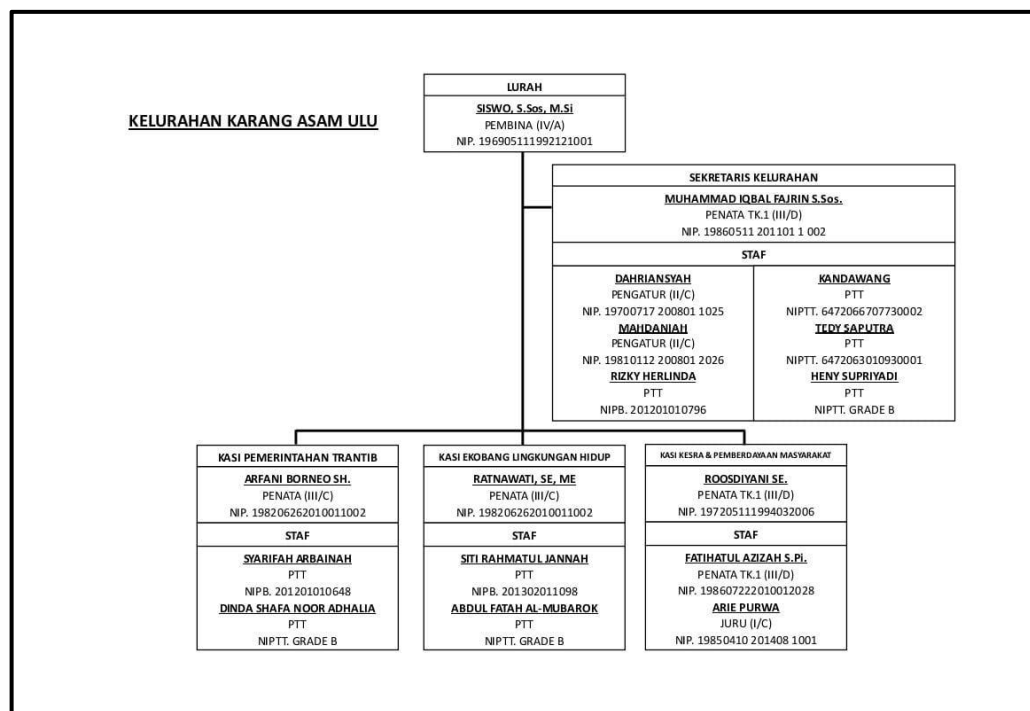
Struktur Organisasi Merupakan Susunan Kedudukan yang berdasarkan jabatan dan kewenangan. Struktur organisasi ini perlu untuk mengetahui batasan dan fungsi masing-masing bidang yang telah ditentukan berdasarkan jabatannya sehingga proses penyelenggaraan pemerintah dapat berjalan dengan baik.

4.5.1. Struktur Organisasi Kelurahan Karang Asam Ulu

Berikut peneliti melampirkan stuktur orgamisasi Kelurahan Karang Asam Ulu Samarinda:

Gambar 4.1

Struktur Organisasi Kelurahan



Sumber: Profil Kelurahan 2025

4.5.2. Data Kepegawaian Kelurahan Karang Asam Ulu

Untuk Mengetahui komposisi pegawai berdasarkan status kepegawaian, data pegawai Kelurahan Karang Asam Ulu dikelompokkan menjadi tiga kategori utama, yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pegawai Pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK), pegawai dengan penyedia jasa lainnya perorangan (PJLP) dan pegawai tidak tetap (HONORER). Pengelompokan ini bertujuan untuk melihat peran, jumlah, pembagian serta pembagian tugas apartur kelurahan secara lebih sistematis.

Data Pegawai Kelurahan Karang Asam Ulu

NO	NAMA	JABATAN	STATUS
1	SISWO, Sos, M.Si	Lurah Karang Asam Ulu	PNS
2	MUHAMMAD IQBAL FAJARIN, S.SOS	Sekretaris	PNS
3	ROOSDIYANI, SE	Kepala Seksi Kesejahteraan & Pemberdayaan Masyarakat	PNS
4	RATNAWATI, SE	Kepala Seksi Ekonomi Pembangunan dan Lingkungan Hidup	PNS
5	HERLINA, SE	Kepala Seksi Pemerintahan, Ketentraman dan Ketertiban	PNS
6	DAHRIANSYAH,	Pengadministrasi Perkantoran	PNS
7	MAHDANIAH,	Pengadministrasi Perkantoran	PNS
8	FATIHAHATUL AZIZAH,S.Pi	Pengolah data dan informan	PNS
9	ARIE PURWA,	Pengadministrasi Perkantoran	PNS
10	SITI RAHMATUL JANNAH	Pengadministrasi Perkantoran	PPPK
11	SYARIFAH ARBAINAH	Pengadministrasi Perkantoran	PPPK
12	RIZKY HERLINDA	Pengadministrasi Perkantoran	PPPK
13	ABDUL FATAH AL-MUBAROK	Pengadministrasi Perkantoran	PJLP
14	DINDA SHAFI NOOR ADHALIA	Pengadministrasi Perkantoran	PJLP
15	TEDY SAPUTRA	Wakar	HONORER

Sumber Monografi Kelurahan Karang Asam ulu

Berdasarkan data kepegawaian Kelurahan Karang Asam Ulu, jumlah aparatur yang tersedia terdiri atas 9 orang PNS, 3 orang PPPK, 2 orang tenaga (PJLP) dan 1 orang Honorer. Aparatur melaksanakan tugas sesuai struktur jabatan yang ada, di mana lurah bertugas memimpin dan mengoordinasikan penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. Sekretaris kelurahan membantu lurah dalam pengelolaan administrasi umum dan penyusunan laporan, sementara masing-masing kepala seksi melaksanakan urusan pemerintahan, kesejahteraan masyarakat, pembangunan, serta lingkungan hidup. Pelayanan administrasi kepada masyarakat didukung oleh pengadministrasi perkantoran dan pengolahan data dan informasi yang menangani administrasi, pengarsipan, serta pengelolaan data pelayanan. Wakar bertugas penjaga keamanan. Berdasarkan pembagian tugas tersebut, beban kerja administrasi relatif tinggi jika dibandingkan dengan jumlah penduduk yang mencapai 12.683 jiwa, komposisi pegawai tersebut menunjukkan keterbatasan sumber daya manusia aparatur, khususnya dalam mendukung pelayanan administrasi dan pemerintahan.

4.6. Penyajian Data Hasil Penelitian

Penyajian hasil penelitian merupakan deskripsi hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dilapangan melalui proses interaksi atau wawancara dengan key informan dan informan yang berkaitan dengan rumusan masalah, fokus penelitian dan judul dari penelitian. Untuk memperoleh data terlebih dahulu peneliti melakukan observasi di lapangan sebelum melaksanakan penelitian, setelah observasi peneliti melaksanakan penelitian dilapangan dengan teknik pengumpulan data yaitu wawancara dan dokumentasi melalui media atau alat

dokumentasi seperti kamera, alat rekam suara dan alat tulis serta catatan tentang menurut pendapat Dessler (2017:110), pengelolaan sumber daya manusia merupakan proses yang mencakup rekrutmen, retensi, redistribusi tenaga kerja, dan pengelolaan beban kerja guna mencapai efektivitas organisasi secara berkelanjutan. kajiannya pada strategi pengelolaan sumber daya manusia . Berikut uraian hasil penelitian di Kelurahan Karang Asam Ulu Kecamatan Sungai Kunjang Kota Samarinda.

1. Rekrutmen

Adapun pertanyaan yang diberikan kepada *key* informan dan informan terkait dengan pertanyaan sebagai berikut:

- a. apakah proses rekrutmen mempertimbangkan analisis jabatan dan analisis beban kerja?

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan *key* informan Bapak Muhammad Iqbal Fajrin, S.Sos selaku Sekretaris Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Analisis jabatan dan analisis beban kerja telah disusun dan ditetapkan oleh instansi terkait di lingkungan pemerintah kota namun, analisis tersebut menjadi pedoman dalam menentukan kebutuhan pegawai, meskipun pelaksanaannya di tingkat kelurahan masih menyesuaikan dengan keterbatasan jumlah formasi yang tersedia.”(Wawancara 24 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Bapak Siswo, S.Sos, M.Si Selaku Lurah di Kelurahan Karaang Asam Ulu.

“Proses rekrutmen pegawai di kelurahan telah mempertimbangkan analisis jabatan dan analisis beban kerja dikarenakan kelurahan bekerja berdasarkan struktur organisasi dan ketentuan yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Kota Samarinda. Setiap jabatan memiliki tugas dan fungsi yang jelas, sehingga penempatan pegawai dilakukan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan yang tersedia.”(Wawancara 24 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Ibu Ratnawati, SE selaku

Kepala Seksi Ekonomi Pembangunan dan Lingkungan Hidup.

“Rekrutmen pegawai tidak dilakukan secara sembarangan kebutuhan pegawai terlebih dahulu disesuaikan dengan analisis jabatan dan analisis beban kerja yang telah ditetapkan oleh pemerintah daerah dengan demikian, pembagian tugas antarpegawai telah direncanakan, meskipun dalam praktiknya masih terdapat keterbatasan jumlah tenaga administrasi.”(Wawancara 25 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Ibu Roosdiyani, SE selaku Kasi Kesejahteraan & Pemberdayaan Masyarakat Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Pelaksanaan rekrutmen di kelurahan hanya mengikuti pedoman dari pemerintah daerah, termasuk analisis jabatan dan analisis beban kerja pedoman tersebut digunakan sebagai dasar penempatan pegawai agar sesuai dengan kebutuhan pelayanan, terutama dalam kondisi keterbatasan sumber daya manusia.”(25 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Ibu Herlina, SE selaku Kepala Seksi Pemerintahan, Ketentraman dan Ketertiban di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Analisis jabatan dan analisis beban kerja memiliki peran penting dalam proses rekrutmen kedua analisis tersebut digunakan untuk menentukan jumlah dan jenis pegawai yang dibutuhkan agar beban kerja dapat dibagi secara proporsional, meskipun keterbatasan jumlah pegawai masih menjadi kendala dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.”(26 November 2025)

Adapun pertanyaan yang kedua diberikan kepada key informan dan informan terkait dengan pertanyaan sebagai berikut:

- b. Bagaimana proses rekrutmen tenaga administrasi dilakukan di instansi Bapak saat ini?

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan *key* informan Bapak Muhammad Iqbal Fajarin, S.Sos selaku sekretaris di Kelurahan Karang Asam Ulu

“Dalam pelaksanaan administrasi kepegawaian, saya sebagai sekretariat lebih berperan pada pendataan dan pengelolaan internal dan kami menginventarisasi jumlah pegawai yang ada, melihat beban kerja masing-

masing, lalu mencatat bagian mana yang kekurangan tenaga administrasi dari situ, kami menyusun usulan kebutuhan pegawai untuk disampaikan ke BKSDM walaupun rekrutmen dan penempatan pegawai bukan kewenangan kami, setidaknya kelurahan sudah menyampaikan kebutuhan sesuai kondisi di lapangan selama menunggu tindak lanjut, kami melakukan penyesuaian pembagian tugas pekerjaan administrasi tetap berjalan.”(Wawancara 24 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Bapak Siswo,S.Sos, M.Si Selaku Lurah di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Kelurahan memang tidak punya kewenangan untuk melakukan perekrutan tenaga administrasi secara langsung semua itu sepenuhnya menjadi kewenangan BKSDM Kota sedangkan yang bisa kami lakukan hanya menyampaikan kondisi riil di kelurahan, terutama terkait beban kerja dan kekurangan pegawai yang kami hadapi dalam pelayanan sehari-hari atau usulan kebutuhan tenaga administrasi kami sampaikan secara resmi kepada BKSDM dan Sementara itu, agar pelayanan tetap berjalan kami berupaya mengatur pembagian tugas sebaik mungkin dan mendorong kerja sama antarpegawai, sehingga keterbatasan jumlah tenaga tidak sampai menghambat pelayanan kepada masyarakat.”(Wawancara 24 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Ibu Ratnawati,SE

Selaku Kepala Seksi Ekonomi Pembangunan dan Lingkungan Hidup di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Kelurahan tidak memiliki kewenangan untuk melakukan rekrutmen tenaga administrasi secara mandiri, dalam kondisi kekurangan tenaga administrasi, pihak kelurahan menyampaikan kebutuhan penambahan pegawai kepada BKSDM melalui mekanisme pengusulan resmi sambil menunggu proses rekrutmen dari pemerintah kota, pegawai di masing-masing seksi saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan administrasi sebagai bentuk strategi sementara agar pelayanan kepada masyarakat tetap berjalan .”(Wawancara 25 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Ibu Roosdiyani,SE

Selaku Ka.Si. Kesejahteraan dan Pemberdayaan Masyarakat di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Rekrutmen tenaga administrasi dilakukan secara terpusat oleh BKSDM, sedangkan kelurahan berperan menyampaikan kebutuhan pegawai

berdasarkan beban kerja dan keterbatasan jumlah tenaga yang ada, dalam menghadapi kekurangan tenaga administrasi, kelurahan menerapkan pengaturan pembagian tugas dan koordinasi antarpegawai agar pekerjaan tetap dapat dilaksanakan dengan baik” (Wawancara 25 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Ibu Herlina, SE selaku Kepala Seksi Pemerintah, Ketentraman dan Ketertiban di Karang Asam Ulu.

“Kelurahan tidak melakukan perekrutan sendiri karena semua sudah diatur oleh BKSDM strategi yang diterapkan di sini lebih ke pengaturan kerja dan koordinasi antarpegawai. Setelah ada arahan pimpinan, kami menyesuaikan pembagian tugas dan saling mendukung satu sama lain, dengan cara itu, pelayanan administrasi tetap bisa berjalan walaupun jumlah pegawai belum ideal.”(Wawancara 26 November 2025)

Adapun pertanyaan yang ketiga diberikan kepada *key* informan dan informan terkait dengan pertanyaan sebagai berikut:

- c. Apakah terdapat kendala dalam proses rekrutmen tenaga administrasi? Jika ada bagaimana cara mengatasinya?

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan *Key* Informan Bapak Muhammad Iqbal Fajarin, S.Sos selaku Sekretaris di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Kelurahan tidak memiliki kewenangan untuk merekrut atau memilih tenaga administrasi sendiri. Saat terjadi kekurangan pegawai, kelurahan hanya dapat menyesuaikan kondisi yang ada tugas di kelurahan tergolong kompleks karena hampir seluruh pelayanan dasar masyarakat dilaksanakan di sini. Akibatnya, beban kerja pegawai menjadi lebih berat dibanding instansi lain, dan minat pegawai untuk ditempatkan di kelurahan relatif rendah. Strategi yang diterapkan adalah penataan ulang tugas internal agar pekerjaan tetap dapat diselesaikan.”(Wawancara 24 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Bapak Siswo, S.Sos, M.Si Selaku Lurah di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Kendala utama dalam rekrutmen tenaga administrasi di kelurahan adalah tidak adanya kewenangan rekrutmen di tingkat kelurahan, karena seluruh proses berada di bawah BKSDM Kota. Selain itu, distribusi pegawai yang belum merata menyebabkan beberapa dinas memiliki pegawai cukup banyak dengan beban kerja ringan, sementara kelurahan justru mengalami

kekurangan tenaga administrasi. Kondisi ini diperberat oleh tingginya beban kerja kelurahan sebagai ujung tombak pelayanan publik. Untuk mengatasi hal tersebut, kelurahan melakukan pengaturan pembagian tugas dan kerja sama antarpegawai, agar pelayanan tetap berjalan meskipun jumlah pegawai terbatas.” (Wawancara 24 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Informan Ibu Ratnawati, SE selaku Kepala Seksi Ekonomi Pembangunan dan Lingkungan Hidup di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Kelurahan hanya menerima penugasan pegawai tanpa dapat mengajukan jumlah atau kriteria tenaga yang dibutuhkan. Kondisi pelayanan yang menuntut kecepatan dan ketelitian setiap hari membuat kelurahan sering mengalami kekurangan tenaga administrasi, karena sebagian pegawai lebih memilih ditempatkan di dinas lain dengan beban kerja lebih ringan. Untuk mengatasinya, pegawai saling membantu dalam menyelesaikan tugas sesuai arahan pimpinan.”(Wawancara 25 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Informan Ibu Roosdiyani, SE selaku Kasi Kesejahteraan dan Pemberdayaan Masyarakat di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Rekrutmen dan penempatan pegawai sepenuhnya berada di BKSDM, sehingga kelurahan tidak bisa menambah jumlah pegawai sendiri. Untuk mengatasi keterbatasan ini, kelurahan menerapkan strategi pengelolaan SDM internal, yaitu pembagian tugas secara proporsional, kerja sama antarpegawai, dan pemanfaatan pegawai yang ada agar pelayanan masyarakat tetap berjalan meskipun jumlah tenaga terbatas.”(Wawancara 25 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Informan Ibu Herlina, SE selaku Kepala Seksi Pemerintahan, Ketentraman dan Ketertiban di Kelurahan Karang Asam

“Proses rekrutmen sepenuhnya berada di BKSDM Kota sehingga kelurahan tidak dapat menambah atau menempatkan pegawai sendiri. Untuk mengatasi masalah ini, kelurahan hanya menerapkan strategi pengelolaan internal, seperti pembagian tugas yang efisien, koordinasi antarpegawai, dan kerja sama tim. Dengan cara ini, meskipun jumlah staf terbatas, pelayanan administrasi tetap dapat dijalankan dengan baik.” (Wawancara 26 November 2025)

2. Retensi

Adapun pertanyaan yang diberikan kepada *key* informan dan informan terkait dengan pertanyaan sebagai berikut:

- a. Apa langkah-langkah yang dilakukan instansi Bapak/Ibu untuk mempertahankan tenaga administrasi yang sudah ada?

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan *Key* informan Bapak Muhammad Iqbal Fajarin, S.Sos selaku Sekretaris di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Kelurahan memberikan beberapa bentuk motivasi untuk mempertahankan pegawai, antara lain pelatihan yang sesuai tugas masing-masing, kegiatan kebersamaan di luar kantor untuk mempererat kerja sama tim, serta penerapan manajemen talenta sebagai pengembangan karir. Strategi ini membuat pegawai memiliki kesempatan mengembangkan diri dan jenjang karir yang jelas, sehingga termotivasi untuk tetap bekerja di Kelurahan”(Wawancara 24 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Bapak Siswo, S.Sos, M.Si selaku Lurah di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Untuk mempertahankan tenaga administrasi yang sudah ada lebih difokuskan pada pelatihan-pelatihan dan pendekatan kekeluargaan dan kami menyadari bahwa beban kerja di kelurahan cukup tinggi, sementara jumlah pegawai terbatas oleh karena itu, saya berusaha menciptakan suasana kerja yang nyaman melalui komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan staf”(Wawancara 24 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Ibu Ratnawati, SE selaku Kepala seksi Ekonomi Pembangunan dan Lingkungan Hidup di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Pegawai di sini diberikan kesempatan mengikuti pelatihan-pelatihan yang menunjang pelaksanaan tugas, baik di bidang administrasi maupun pelayanan publik dan juga kegiatan kebersamaan yang dilakukan oleh kelurahan membantu memperkuat hubungan kerja antarpegawai adanya manajemen talenta dan peluang pengembangan karir juga membuat pegawai merasa memiliki harapan untuk berkembang ke jenjang yang lebih baik, sehingga tetap termotivasi untuk bekerja di kelurahan.”(Wawancara 25 November 2025)

2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Ibu Roosdiyani, SE Selaku Ka.Si. Kejahteraan dan Pemberdayaan Masyarakat di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Langkah yang dilakukan kelurahan dalam mempertahankan tenaga administrasi lebih bersifat penyesuaian kerja dan peningkatan koordinasi staf saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan agar pelayanan kepada masyarakat tetap berjalan di sisi lain, adanya kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan pembinaan memberikan tambahan pengetahuan yang berguna dalam pelaksanaan tugas hal ini membuat pegawai tetap dapat bekerja secara optimal meskipun dengan jumlah pegawai yang terbatas.”(Wawancara 25 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Ibu Herlina, SE Selaku Kepala Seksi Pemerintahan, Ketentraman dan Ketertiban di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Meskipun beban kerja di kelurahan cukup tinggi dengan adanya pembagian tugas yang jelas serta dukungan antarpegawai membantu kami tetap bertahan dengan kesempatan mengikuti pelatihan sesuai kebutuhan pekerjaan, karena menambah kemampuan staf dalam melaksanakan tugas administratif.dengan adanya dukungan tersebut, staf tetap memiliki motivasi untuk bekerja dan memberikan pelayanan kepada masyarakat.”(Wawancara 26 November 2025)

Adapun pertanyaan yang kedua diberikan kepada key informan dan informan terkait dengan pertanyaan sebagai berikut:

- b. Bagaimana bentuk penghargaan atau kompensasi yang diberikan kepada pegawai berprestasi?

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan *Key* informan Bapak Muhammad Iqbal Fajrin, S.Sos Selaku Sekretaris di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Dalam manajemen talenta tentu penilaiannya berbasis kinerja untuk pegawai yang berprestasi ada sistem yang disebut ASN Award. ASN Award ini memiliki beberapa kriteria, seperti kedisiplinan, kecakapan, serta capaian kinerja secara keseluruhan pegawai yang memenuhi kriteria tersebut akan

kami ajukan untuk mengikuti penilaian ASN Teladan di tingkat Pemerintah Kota Samarinda penghargaannya berupa tambahan tunjangan dan pin emas yang diserahkan oleh pemerintah kota selain itu, di kelurahan juga ada penghargaan internal yang kami sebut sebagai daya peranan penilaiannya berdasarkan kuantitas dan kualitas pekerjaan, terutama yang berkaitan dengan pelayanan masyarakat. Pegawai dengan daya peranan tinggi akan mendapatkan reward berupa uang tunai, yang biasanya diberikan setiap enam bulan sebagai bentuk apresiasi terhadap kontribusi mereka.”(Wawancara 24 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Bapak Siswo,S.Sos, M.Si Selaku Lurah di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Pegawai berprestasi diusulkan mengikuti ASN Award tingkat Pemerintah Kota Samarinda. Penilaian dilakukan berdasarkan kedisiplinan, tanggung jawab, dan kualitas pelayanan. Di tingkat kelurahan, pegawai dengan kontribusi tinggi juga menerima insentif internal, sehingga tetap termotivasi meskipun jumlah tenaga administrasi terbatas.”(Wawancara 24 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Ibu Ratnawati, SE

Kepala Seksi Ekonomi Pembangunan dan Lingkungan Hidup di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Biasanya penghargaan bagi pegawai berprestasi di kelurahan ini berbasis pada penilaian kinerja pegawai yang rajin, disiplin, dan mampu menyelesaikan banyak pekerjaan pelayanan biasanya akan dinilai lebih tinggi dan mereka bisa diusulkan untuk mengikuti ASN Award tingkat kota di kelurahan sendiri kami juga ada reward berupa uang tunai yang diberikan secara berkala, biasanya enam bulan sekali, untuk pegawai yang mempunyai pencapaian kerja paling menonjol itu yang membuat kami lebih semangat meskipun beban kerja cukup berat.” (Wawancara 25 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Ibu Roosdiyani,SE selaku

Kasi Kesejahteraan dan Pemberdayaan Masyarakat di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Penghargaan atau kompensasi yang diberikan itu tidak hanya formal, tapi juga sangat memotivasi pegawai yang dinilai paling aktif, banyak menangani urusan pelayanan, dan menunjukkan tanggung jawab tinggi biasanya mendapat perhatian dari pimpinan bentuk penghargaan bisa berupa insentif

keuangan dari kelurahan atau peluang untuk diikutsertakan dalam ASN Award dengan begitu, kami merasa kerja keras kami dihargai meskipun jumlah pegawai sedikit.”(Wawancara 25 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Ibu Herlina, SE Selaku Kepala Seksi Pemerintah, Ketentraman dan Ketertiban di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Di kelurahan ini penghargaan untuk pegawai berprestasi cukup terasa manfaatnya karena penilaiannya berdasarkan daya peranan, yaitu seberapa besar kontribusi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dan melayani masyarakat. Jika seorang pegawai dinilai memiliki peranan yang tinggi, maka ia bisa mendapatkan reward berupa uang tunai, kesempatan untuk ikut ASN Award juga terbuka bagi pegawai yang menunjukkan kinerja terbaik ini juga membuat kami lebih termotivasi untuk bekerja maksimal meskipun dengan jumlah pegawai yang sedikit.”(Wawancara 26 November 2025)

3. Redistribusi Tenaga Kerja

Adapun pertanyaan yang diberikan kepada *key* informan dan informan yaitu:

Bagaimana sistem dari redistribusi tenaga kerja yang telah dilakukan?

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan *Key* informan Bapak Muhammad Iqbal Fajrin, S.Sos Selaku Sekretaris di Kelurahan Karang Asam Ulu

“Redistribusi tenaga kerja kami lakukan dengan membandingkan antara kebutuhan ideal pegawai dengan kondisi riil yang tersedia saat ini dari hasil tersebut terlihat bahwa jumlah pegawai masih belum memadai idealnya kelurahan membutuhkan sekitar dua puluh lima pegawai, sementara yang tersedia saat ini hanya empat belas orang hasil evaluasi menunjukkan bahwa meskipun redistribusi sudah dilakukan, keterbatasan jumlah tenaga administrasi masih menjadi kendala, sehingga diperlukan penyesuaian pembagian tugas agar pelayanan kepada masyarakat tetap berjalan.”(Wawancara 24 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Bapak Siswo, S.Sos, M.Si Selaku Lurah di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Kalau dari kelurahan ini redistribusi tenaga kerja kami lakukan dengan melihat kesesuaian antara kebutuhan ideal pegawai dengan kondisi yang ada saat ini dari evaluasi, terlihat bahwa meskipun sudah dilakukan redistribusi

tugas, jumlah pegawai masih belum mencukupi untuk mendukung seluruh beban kerja kelurahan oleh karena itu, redistribusi lebih bersifat penyesuaian sementara agar pelayanan tetap berjalan, sambil terus menyesuaikan pembagian tugas berdasarkan kondisi riil di lapangan.”(Wawancara 24 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Ibu Ratnawati, SE Kepala Seksi Ekonomi Pembangunan dan Lingkungan Hidup di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Sistem redistribusi tenaga kerja di kelurahan dengan membandingkan jumlah dan beban pekerjaan sebelum dan sesudah redistribusi dari hasil evaluasi tersebut diketahui bahwa redistribusi membantu mengurangi penumpukan pekerjaan di beberapa unit, namun secara keseluruhan belum sepenuhnya optimal karena keterbatasan jumlah pegawai.”(Wawancara 25 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Ibu Roosdiyani, SE selaku Kasi Kesejahteraan dan Pemberdayaan Masyarakat di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Berdasarkan pengalaman saya, setelah redistribusi dilakukan pimpinan akan mengevaluasi hasilnya dengan melihat kelancaran pelayanan dan penyelesaian pekerjaan administrasi evaluasi juga menunjukkan bahwa redistribusi sangat membantu dalam kondisi kekurangan tenaga, tetapi belum sepenuhnya menyelesaikan masalah karena jumlah pegawai masih kurang hasil evaluasi ini kemudian dijadikan bahan pertimbangan untuk penyesuaian tugas selanjutnya.”(25 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Ibu Herlina, SE Selaku Kepala Seksi Pemerintah, Ketentraman dan Ketertiban di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Dari redistribusi yang kami lakukan, memang terlihat ada perbaikan dalam pembagian pekerjaan, namun beban kerja masih cukup berat karena jumlah pegawai yang terbatas oleh karena itu, meskipun redistribusi membantu, kami tetap harus saling membantu antarbagian agar pekerjaan bisa selesai tepat waktu.”(26 November 2025)

4. Pengelolaan Beban Kerja

Adapun pertanyaan yang diberikan kepada *key* informan dan informan yaitu: Bagaimana pengelolaan beban kerja yang dilakukan untuk menilai apakah pembagian beban kerja sudah adil dan efisien?

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan *Key* informan Bapak Muhammad Iqbal Fajrin, S.Sos Selaku Sekretaris di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Kami melakukan evaluasi secara rutin untuk menilai pembagian beban kerja di kelurahan. Namun, dalam praktiknya jumlah pegawai yang ada belum sebanding dengan beban kerja yang harus diselesaikan, terutama pada saat volume pelayanan meningkat. Kondisi tersebut berdampak pada terjadinya antrean masyarakat dalam memperoleh pelayanan administrasi. Oleh karena itu, evaluasi ini membantu kami menyesuaikan pembagian tugas antarpegawai agar pekerjaan tetap dapat diselesaikan dan antrean masyarakat dapat dikendalikan sehingga pelayanan publik tidak terganggu.”(Wawancara 24 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Bapak Siswo, S.Sos, M.Si Selaku Lurah di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Kami melakukan evaluasi secara rutin untuk menilai pembagian beban kerja di kelurahan, dalam praktiknya, jumlah pegawai yang ada belum sebanding dengan beban kerja yang harus diselesaikan. Oleh karena itu, evaluasi ini membantu kami menyesuaikan pembagian tugas antarpegawai, memastikan pekerjaan tetap selesai dan pelayanan masyarakat tidak terganggu.”(Wawancara 24 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Ibu Ratnawati, SE Kepala Seksi Ekonomi Pembangunan dan Lingkungan Hidup di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Dari evaluasi yang dilakukan pimpinan, terlihat bahwa beban kerja di kelurahan cukup tinggi, terutama karena jumlah pegawai yang terbatas. Kondisi ini sering berdampak pada meningkatnya antrean masyarakat dalam memperoleh pelayanan. Oleh karena itu, kami sering berbagi tugas dan saling mendukung satu sama lain agar seluruh pekerjaan tetap dapat diselesaikan dengan baik dan pelayanan kepada masyarakat tetap berjalan.”(Wawancara 25 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Ibu Roosdiyani, SE selaku Kasi Kesejahteraan dan Pemberdayaan Masyarakat di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Evaluasi dilakukan secara rutin untuk memastikan pembagian tugas adil dan efisien, kekurangan tenaga administrasi menjadi perhatian utama, sehingga pegawai saling membantu dan membagi pekerjaan yang harus diselesaikan bersama agar pelayanan kepada masyarakat tidak terganggu.”(Wawancara 25 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Ibu Herlina, SE selaku Kepala Seksi Pemerintah, Ketentraman dan Ketertiban di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Evaluasi internal membantu kami menilai pembagian tugas, tetapi karena di kelurahan kami kekurangan tenaga, sering kali pegawai harus mengerjakan beberapa pekerjaan sekaligus, dengan saling membantu, kami tetap bisa memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat.”(Wawancara 26 November 2025)

5. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat

a. Faktor Pendukung

Bedasarkan hasil wawancara peneliti dengan *key* informan dan informan terkait dengan pertanyaan bagaimana pendapat bapak/ibu apa yang saja yang menjadi faktor pendukung strategi pengelolaan SDM di Kelurahan Karang Asam Ulu dalam menghadapi keterbatasan tenaga administrasi?

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan *Key* informan Bapak Muhammad Iqbal Fajrin, S.Sos selaku Sekretaris Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Faktor pendukungnya adalah pembagian tugas yang fleksibel dan manajemen internal yang baik, di mana pegawai saling membantu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab bersama. Sistem manajemen talenta dan kesempatan mengikuti pelatihan juga memotivasi pegawai untuk tetap produktif meskipun jumlah tenaga terbatas.”(24 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Bapak Siswo, S.Sos, M.Si Selaku Lurah di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Faktor pendukung utama adalah kerja sama yang baik antarpegawai dan komunikasi terbuka antara pimpinan dan staf. Meskipun jumlah tenaga administrasi terbatas, suasana kerja yang kondusif dan dukungan tim membuat strategi pengelolaan SDM tetap berjalan efektif. Selain itu, adanya pelatihan rutin dan pengembangan kemampuan pegawai turut mempermudah penyesuaian tugas dan menjaga kinerja tetap optimal.”(Wawancara 24 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Ibu Ratnawati, SE selaku Kepala Seksi Ekonomi Pembangunan dan Lingkungan Hidup Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Faktor pendukung strategi pengelolaan SDM adalah dukungan pimpinan dalam evaluasi kerja dan redistribusi tugas, serta kesediaan pegawai untuk bekerja sama dan menyesuaikan diri dengan kondisi kekurangan tenaga. Dengan demikian, meskipun beban kerja tinggi, pelayanan tetap dapat berjalan lancar”(Wawancara 25 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan menurut Ibu Roosdiyani, SE selaku Kasi Kesejahteraan dan Pemberdayaan Masyarakat Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Yang menjadi faktor pendukung dalam pelaksanaan strategi pengelolaan SDM di kelurahan ini adalah adanya rasa tanggung jawab dan dedikasi dari pegawai dalam menjalankan tugas.”(Wawancara 25 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Ibu Herlina, SE selaku Kepala Seksi Pemerintahan, Ketentraman dan Ketertiban, Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Faktor yang mendukung keberhasilan strategi pengelolaan SDM adalah koordinasi yang cukup baik antara pimpinan dan staf, di mana pimpinan selalu berusaha mengatur pembagian pekerjaan agar dapat diselesaikan meskipun dengan jumlah pegawai yang terbatas.”(Wawancara 26 November 2025)

b. Faktor Penghambat

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan key informan dan informan terkait dengan pertanyaan faktor apa saja yang menghambat strategi pengelolaan sumber daya manusia dalam menghadapi kekurangan tenaga administrasi di Kelurahan Karang Asam Ulu Kota Samarinda?

Berdasarkan menurut Bapak Muhammad Iqbal Fajrin, S.Sos selaku Sekretaris Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Faktor penghambat utama adalah jumlah pegawai yang terbatas sehingga setiap pegawai harus menangani beban kerja yang tinggi dan terkadang pekerjaan bukan menjadi tanggung jawabnya langsung. Hal ini membuat distribusi tugas menjadi tidak ideal dan menuntut kerja sama yang ekstra agar pelayanan tetap berjalan.”(Wawancara 24 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Bapak Siswo, S.Sos, M.Si selaku Lurah di Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Faktor penghambat adalah tingginya beban kerja akibat keterbatasan tenaga administrasi dan kompleksitas tugas di kelurahan. Pegawai harus menyesuaikan diri dengan berbagai pekerjaan yang saling tumpang tindih, sehingga efisiensi kerja terkadang sulit dicapai.”(Wawancara 24 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Ibu Ratnawati, SE selaku Kepala Seksi Ekonomi Pembangunan dan Lingkungan Hidup Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Faktor penghambat yang kami rasakan adalah kurangnya jumlah pegawai administrasi dibandingkan dengan beban kerja yang ada, sehingga pegawai harus merangkap beberapa tugas dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari namun, penambahan tenaga tidak dapat dilakukan dengan mudah karena terbatasnya formasi dari pemerintah pusat.”(Wawancara 25 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan menurut Ibu Roosdiyani, SE selaku Kasi Kesejahteraan dan Pemberdayaan Masyarakat Kelurahan Karang

Asam Ulu.

“Faktor penghambatnya adalah ketidakseimbangan antara beban kerja dan jumlah pegawai, di mana beberapa pegawai harus menangani lebih banyak pekerjaan dibanding yang seharusnya. Hal ini mengakibatkan adanya tekanan kerja yang tinggi dan potensi kelelahan, meskipun pegawai berusaha saling mendukung.”(Wawancara 25 November 2025)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan Ibu Herlina, SE selaku Kepala Seksi Pemerintahan, Ketentraman dan Ketertiban, Kelurahan Karang Asam Ulu.

“Faktor penghambatnya antara lain keterbatasan jumlah tenaga administrasi, sehingga redistribusi tugas dan pembagian kerja hanya bersifat sementara. Pegawai harus menanggung pekerjaan tambahan, yang kadang membuat koordinasi menjadi lebih rumit dan memerlukan usaha ekstra untuk menjaga kualitas pelayanan.(Wawancara 26 November 2025)

4.7. Pembahasan

Pada bab ini, peneliti akan membahas hasil penelitian yang telah di peroleh di lapangan, Analisis yang dilakukan bertumpu pada data yang telah dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Berikut peneliti kemukakan pembahasan Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Menghadapi Kekurangan Tenaga Administrasi Kelurahan Karang Asam Ulu dengan fokus penelitian, berikut peneliti menyimpulkan, menjelaskan dan melampirkan hasil penelitian menurut pendapat Dessler (2017:145), pengelolaan sumber daya manusia merupakan proses yang mencakup rekrutmen, retensi, redistribusi tenaga kerja, dan pengelolaan beban kerja guna mencapai efektivitas organisasi secara berkelanjutan. kajiannya pada strategi pengelolaan sumber daya manusia, sebagai berikut:

4.7.1. Rekrutmen

Rekrutmen merupakan salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berkaitan dengan proses pemenuhan kebutuhan pegawai sesuai dengan jumlah, kualifikasi, dan kompetensi yang dibutuhkan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian di Kelurahan Karang Asam Ulu, diketahui bahwa proses rekrutmen tenaga administrasi secara kebijakan telah mempertimbangkan analisis jabatan dan analisis beban kerja yang disusun oleh Pemerintah Kota Samarinda melalui BKSDM sehingga setiap jabatan memiliki tugas pokok dan fungsi yang jelas dan penempatan pegawai pada dasarnya telah disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan.

Namun dalam pelaksanaannya kelurahan tidak memiliki kewenangan langsung dalam melakukan rekrutmen pegawai karena seluruh proses rekrutmen dan penempatan tenaga administrasi dilakukan secara terpusat oleh BKSDM, sementara kelurahan hanya dapat menyampaikan usulan kebutuhan pegawai berdasarkan kondisi riil dan beban kerja yang ada di lapangan. Kondisi tersebut menyebabkan jumlah tenaga administrasi yang tersedia belum sepenuhnya sebanding dengan tingginya beban kerja pelayanan di Kelurahan. Untuk menghadapi keterbatasan tersebut pihak kelurahan menerapkan strategi pengaturan pembagian tugas secara fleksibel meningkatkan koordinasi serta mendorong kerja sama antarpegawai agar pelayanan kepada masyarakat tetap berjalan meskipun jumlah tenaga administrasi masih terbatas sehingga berdampak pada meningkatnya beban kerja pegawai.

4.7.2. Retensi

Retensi terkait dengan upaya mempertahankan pegawai yang ada, terutama dalam kondisi kekurangan tenaga administrasi, agar pegawai tetap bertahan, termotivasi, dan mampu menjalankan tugas meskipun beban kerja tinggi.

Berdasarkan hasil penelitian di Kelurahan Karang Asam Ulu, diketahui bahwa strategi retensi sumber daya manusia lebih difokuskan pada upaya mempertahankan tenaga administrasi yang sudah ada di tengah keterbatasan jumlah pegawai, dan tingginya beban kerja yang dihadapi kelurahan. Langkah yang dilakukan antara lain melalui pemberian kesempatan mengikuti pelatihan sesuai tugas dan fungsi penerapan pendekatan kekeluargaan serta penciptaan suasana kerja yang nyaman melalui komunikasi terbuka antara pimpinan dan pegawai. Selain itu peningkatan koordinasi dan kerja sama antar pegawai juga menjadi strategi penting agar staf dapat saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga pelayanan kepada masyarakat tetap berjalan meskipun jumlah tenaga administrasi terbatas.

Strategi retensi juga diwujudkan melalui penerapan manajemen talenta dan pemberian penghargaan berbasis kinerja bagi pegawai yang berprestasi. pegawai dengan kinerja tinggi kedisiplinan dan kontribusi besar dalam pelayanan masyarakat diusulkan untuk mengikuti ASN Award di tingkat Pemerintah Kota Samarinda serta memperoleh penghargaan internal berupa reward atau insentif berdasarkan penilaian daya peranan baik dari segi kuantitas maupun kualitas pekerjaan. Bentuk penghargaan tersebut memberikan motivasi tambahan bagi pegawai untuk tetap bertahan dan berkomitmen bekerja di Kelurahan Karang

Asam Ulu meskipun beban kerja relatif tinggi.

4.7.3. Redistribusi Tenaga Kerja

Redistribusi tenaga kerja di Kelurahan Karang Asam Ulu dilakukan dengan membandingkan kebutuhan ideal pegawai dengan kondisi riil yang tersedia. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa jumlah pegawai yang ada belum mencukupi untuk menanggung seluruh beban kerja, sehingga redistribusi difokuskan pada penyesuaian pembagian tugas agar pelayanan tetap berjalan.

Redistribusi tenaga kerja dilakukan dengan mengatur ulang tugas pegawai berdasarkan prioritas pekerjaan dan kondisi lapangan. Langkah ini membantu mengurangi penumpukan pekerjaan di beberapa unit serta menjaga kelancaran pelayanan administrasi kepada masyarakat. Namun, keterbatasan jumlah pegawai menyebabkan beban kerja masih dirasakan cukup berat karena adanya perangkapan tugas.

Evaluasi redistribusi dilakukan secara berkala oleh pimpinan kelurahan dengan melihat kelancaran pelayanan dan penyelesaian pekerjaan. Hasil evaluasi tersebut menjadi dasar penyesuaian tugas selanjutnya. Dengan demikian, redistribusi tenaga kerja di kelurahan ini lebih bersifat solusi sementara dalam menghadapi kekurangan pegawai.

Secara keseluruhan, redistribusi tenaga kerja telah membantu operasional organisasi tetap berjalan, namun belum sepenuhnya efektif dalam menyeimbangkan beban kerja antarunit. Hal ini menunjukkan bahwa penyesuaian pembagian tugas perlu didukung dengan kebijakan lanjutan agar setiap unit organisasi dapat beroperasi secara lebih efektif.

4.7.4. Pengelolaan Beban Kerja

Pengelolaan beban kerja di lakukan melalui evaluasi rutin untuk menilai kesesuaian antara jumlah pegawai, pembagian tugas, dan volume pekerjaan. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa jumlah pegawai yang tersedia belum mampu menanggung beban kerja secara proporsional, terutama pada unit pelayanan administrasi yang berinteraksi langsung dengan masyarakat. Kondisi ini menyebabkan meningkatnya antrean pelayanan, khususnya pada saat volume pekerjaan tinggi. Untuk mengatasi hal tersebut, pimpinan kelurahan menetapkan pembagian tugas berdasarkan prioritas pekerjaan agar pelayanan utama kepada masyarakat tetap dapat dilaksanakan tepat waktu.

Dalam pelaksanaannya, pengelolaan beban kerja dilakukan secara fleksibel melalui perangkapan tugas dan kerja sama antarpegawai sebagai bentuk penyesuaian terhadap kekurangan tenaga kerja. Pembagian beban kerja yang diterapkan belum sepenuhnya adil dalam arti ideal, karena beberapa pegawai harus menangani lebih dari satu jenis pekerjaan. Namun, pengelolaan beban kerja yang berbasis prioritas dan kolaborasi ini membantu mengurangi penumpukan pekerjaan serta menjaga kelancaran pelayanan publik. Dengan demikian, meskipun terdapat keterbatasan sumber daya manusia, pengelolaan beban kerja yang diterapkan tetap berperan dalam menjaga kinerja organisasi agar berjalan optimal.

4.7.5. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat

1. Faktor Pendukung

Faktor Pendukung adalah hal-hal yang mempengaruhi suatu menjadi berkembang, memajukan, melancarkan, menambah dan menjadi lebih baik dari sebelumnya. Sedangkan faktor penghambat adalah hal-hal yang berpengaruh sedikit atau bahkan menghalangi terjadinya sesuatu menjadi lebih baik sebelumnya.

Berdasarkan hasil penelitian, pelaksanaan strategi pengelolaan sumber daya manusia di Kelurahan Karang Asam Ulu dipengaruhi oleh berbagai kondisi internal dan eksternal. Faktor internal mencakup komitmen aparatur, pola kerja, serta koordinasi antarpegawai, sedangkan faktor eksternal berkaitan dengan kebijakan rekrutmen dan keterbatasan anggaran yang berada di luar kewenangan kelurahan. Kedua faktor tersebut secara langsung berdampak pada kemampuan kelurahan dalam mengoptimalkan sumber daya manusia yang tersedia untuk mendukung pelayanan kepada masyarakat.

Adapun Faktor Pendukung Strategi Pengelolaan SDM di Kelurahan Karang Asam Ulu Kecamatan Sungai Kunjang, Kota Samarinda

1. Kerja sama dan koordinasi tim Pegawai saling mendukung dan komunikasi terbuka dengan pimpinan membuat pembagian tugas lebih efektif meski tenaga terbatas..
2. Pembagian tugas yang jelas berdasarkan tugas pokok dan fungsi masing-masing pegawai
3. Koordinasi dan kerja sama yang baik antara pimpinan dan staf dalam

pelaksanaan tugas administrasi

4. Optimalisasi sumber daya manusia yang tersedia melalui pengaturan kerja dan saling membantu antarbagian

2. Faktor Penghambat

Faktor Penghambat Strategi Pengelolaan SDM di Kelurahan Karang Asam Ulu, Kecamatan Sungai Kunjang, Kota Samarinda antara lain:

1. Keterbatasan kewenangan kelurahan dalam pengadaan pegawai, karena kebijakan penerimaan pegawai sepenuhnya ditentukan oleh pemerintah pusat.
2. Resiko kelelahan dan tekanan kerja ketidak seimbangan antara jumlah pegawai dan beban kerja menimbulkan tekanan tinggi dan potensi kelelahan.
3. Banyaknya layanan masyarakat yang harus ditangani tingginya jumlah masyarakat yang datang untuk pelayanan administrasi menyebabkan pegawai harus bekerja lebih cepat dan menangani banyak urusan sekaligus.
4. Tugas tambahan dan multitasking pegawai karena kekurangan tenaga, pegawai sering harus menangani pekerjaan tambahan atau merangkap beberapa peran sekaligus.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian mengenai Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Menhadapi Kekurangan Tenaga Kerja Di Kelurahan Karang Asam Ulu, Kecamatan Sungai Kunjang, Kota Samarinda Maka dapat di simpulkan bahwa:

1. Rekrutmen, Proses rekrutmen tenaga administrasi di Kelurahan Karang jumlah pegawai dan tingginya beban kerja menjadi kendala utama, sehingga kelurahan menerapkan pembagian tugas, koordinasi, dan kerja sama tim agar pelayanan administrasi tetap berjalan efektif meskipun tenaga terbatas..
2. Retensi, upaya retensi tenaga administrasi dilakukan melalui kombinasi pelatihan, pembinaan, dan pendekatan kekeluargaan untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman meskipun beban kerja tinggi dan jumlah pegawai terbatas. Selain itu, penerapan manajemen talenta, peluang pengembangan karir, dan kegiatan kebersamaan antarpegawai meningkatkan motivasi staf untuk tetap bertahan dan bekerja secara optimal. Penghargaan dan kompensasi bagi pegawai berprestasi, baik berupa insentif internal maupun usulan mengikuti ASN Award, turut memperkuat motivasi dan loyalitas pegawai, sehingga pelayanan administrasi tetap dapat berjalan dengan baik.
3. Redistribusi tenaga kerja, Redistribusi tenaga kerja dilakukan untuk menyesuaikan pembagian tugas dengan jumlah pegawai yang tersedia.

Hasil evaluasi menunjukkan bahwa redistribusi membantu mengurangi penumpukan pekerjaan dan memperlancar pelayanan, namun beban kerja tetap tinggi karena keterbatasan tenaga administrasi. Oleh karena itu, redistribusi bersifat penyesuaian sementara dan perlu disertai kerja sama antarpegawai agar seluruh tugas dapat diselesaikan tepat waktu.

4. Pengelolaan beban kerja, di Kelurahan Karang Asam Ulu dilakukan melalui evaluasi berkala terhadap kondisi sumber daya manusia untuk menilai apakah pembagian tugas sudah adil dan efisien. Kemudian hasil evaluasi menunjukkan bahwa jumlah pegawai yang tersedia masih belum sebanding dengan beban kerja yang ada, namun kelurahan terbatas dalam menambah tenaga baru. Keterbatasan ini juga yang menjadi faktor utama kekurangan tenaga administrasi, sehingga pengaturan internal dan kerja sama antarpegawai menjadi strategi utama agar tugas administrasi tetap terselesaikan dan pelayanan kepada masyarakat tetap berjalan.
5. Faktor pendukung dalam menghadapi keterbatasan tenaga administrasi meliputi komitmen dan loyalitas pegawai yang tinggi, pembagian tugas yang jelas, kerja sama antarpegawai, serta koordinasi yang baik antara pimpinan dan staf. Selain itu, rasa tanggung jawab dan dedikasi pegawai dalam menjalankan tugas turut membantu kelurahan tetap memberikan Asam Ulu didasarkan pada analisis jabatan dan beban kerja, namun pelaksanaannya sepenuhnya berada di bawah BKSDM Kota.
6. Faktor penghambat strategi pengelolaan SDM di Kelurahan Karang Asam Ulu meliputi keterbatasan formasi, serta minimnya kewenangan kelurahan

dalam pengadaan pegawai. Kondisi tersebut menyebabkan jumlah tenaga administrasi tidak sebanding dengan beban kerja, sehingga pegawai harus merangkap tugas dan pembagian beban kerja belum dapat dilakukan secara optimal.

5.2 Saran

1. Pemerintah Kota melalui BKSDM disarankan menyesuaikan formasi tenaga administrasi di kelurahan agar seimbang dengan beban kerja dan kebutuhan pelayanan masyarakat.
2. Meningkatkan pengembangan kompetensi, manajemen talenta, serta pemberian penghargaan guna menjaga motivasi dan loyalitas pegawai.
3. Melakukan evaluasi redistribusi dan beban kerja secara rutin sebagai dasar perbaikan pembagian tugas dan pengajuan kebutuhan pegawai.
4. Kelurahan perlu terus mengusulkan penambahan pegawai sesuai analisis beban kerja agar pelayanan tetap optimal.
5. Memperkuat koordinasi, kerja sama tim, dan pembagian tugas yang proporsional agar pelayanan tetap optimal meskipun jumlah pegawai terbatas.
6. Kelurahan perlu menyediakan sarana pengaduan masyarakat untuk evaluasi dan perbaikan layanan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- ADHI KUSUMASTUDI & AHMAD MUSTAMIL KHOIRON, (2019). *Metode Penelitian Kualitatif*. Penerbit Tembaga Pendidikan Sukarno Pressindo, Semarang.
- BAHRI.(2016). Filsafat ilmu dan logika. Yogyakarta: pustaka pelajar
- CRESWELL, J.W (2016). Research design: Pendekatan *metode kualitatif, kuantitatif* dan campuran (edisi ke-4). Pustaka pelajar
- DEDDY MULYADI. 2015, Perilaku organisasi dan kepemimpinan pelayanan, alfabeta, bandung.
- DJAM SARORI & AAN KOMARIAH, (2017). *Metodeologi penelitian kualitatif*, penerbit alfabeta, bandung
- GOMES, F. A. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Rajawali Pers.
- HARBANI PASOLONG, (2020). Metode peneltian adminstrasi publik, alfabeta cv,bandung.
- HASIBUN, M.S.P. (2016). Manajemen sumber daya manusia (Edisi Revisi). PT bumi askara.
- HANDOKO, T. H. (2016). Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE..
- IBRAHIM. (2015). Dasar-dasar penelitian ilmiah. Jakarta : Bumi askara.
- KAELAN. (2015). Metodologi Penelitian Kualitatif Interdisipliner Bidang Sosial, Budaya, Filsafat, Seni, Agama dan Humaniora, Paradigma.
- LEXY J. MOLEONG (2017). Metodologi Penelitian Kualitatif.Bandung: PT. remaja rosdakarya
- MANGKUNEGARA, A.P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung, Indonesia: PT remaja Rusdakarya.
- NANANG MARTONO, (2015). Metode Penelitian Social: konsep-konsep kunci, Rajawali pers, Jakarta.
- RIVAI, V., & Sagala, E. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Rajawali Pers

- SUGIYONO, (2015). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Alfabeta.
- SUGIYONO, (2016). *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- SUGIYONO, (2017). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, Alfabeta, Bandung
- SUGIYONO, (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi*, Alfabeta, Bandung.
- SUJARWENI, V.W. (2015). *Metodelogi Penelitian Bisnis & Ekonomi*. Pustaka Baru Press.
- SUHARSIMI ARIKUNTO Dan NUR INDRIANTO. (2018) *metodologi penelitian bisnis untuk akuntansi & manajemen*, BPFE, Yogyakarta.
- SEDARMAYANTI, M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.

Jurnal:

- RACHMAWATI, E., LAILI, W., Hidayatullah, A. R., & Ismail, I. (2024). Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Komitmen Kerja Karyawan. *Manajemen Kreatif Jurnal (MAKREJU)*, 2(1), 45–61. Diakses dari <https://doi.org/10.55606/makreju.v2i1.2453>
- Hasbiah, H., PRASODJO, T., SAIFULOH, N. I., DAUD, A., & AWALLUDIN, M. (2024). Optimalisasi manajemen sumber daya manusia dalam administrasi publik untuk meningkatkan efisiensi layanan publik. *Journal of Human and Education (JAHE)*,4(6), 46–53. <https://jahe.or.id/index.php/jahe/article/view/1690>
- SARI, S., YUDIANTO, I., & MULYANI, S. (2024). Pengaruh implementasi good governance terhadap kualitas pelayanan publik (Studi pada pemerintah daerah di Indonesia). *Jurnal Akuntansi (JAK)*, 11(2), 150–165. Diakses dari <https://ejurnal.lppmunsera.org/index.php/Akuntansi/article/view/8748>
- MARIAH, S. (2024). Analisis dampak minimnya tenaga kerja terhadap operasional outlet. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 12(1), 45–58. https://ejurnal.stietrianandra.ac.id/index.php/jsr/article/download/2622/2045/8919?utm_source=chatgpt.com
- IRAWATI, R. (2017). Analisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan. *Inovbiz: Jurnal Inovasi dan Bisnis*, 5(1), 53–58. <https://journal.lembagakita.org/index.php/jemsi/article/download/2557/21>

Dokumen

1. Undang-Undang Republik Indonesia No 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah
2. Undang-Undang Republik Indonesia No.5 Tahun 2024 tentang ASN
3. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik
4. Peraturan Pemerintahan No.11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS
5. Peraturan Walikota (Perwali) Kota Samarinda Nomor 38 Tahun 2023 tentang Pedoman Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik Pemerintah Daerah
6. Profil Kelurahan Karang Asam Ulu 2025

LAMPIRAN



UNIVERSITAS WIDYA GAMA MAHAKAM SAMARINDA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
AKREDITASI BAIK

SK PENDIRIAN MENDIKBUD NO:0395/0/1986 TANGGAL 23 MEI 1986
SK BAN-PT NO: 4616/SK/BAN-PT/AK-PNB/S/VIII/2022 TANGGAL 19 JULI 2022

Samarinda, 06 Oktober 2025

Nomor : 419/UWGM-FISIP/AK/X/2025
Lamp. : 1 (satu) berkas
Perihal : **Persetujuan Judul Skripsi**

Kepada Yth. :
Ibu Shorea Helminasari, S.IP., M.A
Dosen FISIP UWGM Samarinda
Di-
Tempat

Dengan ini memberitahukan bahwa mahasiswa dengan data sebagai berikut :

Nama : Dinda Septiyanti
NPM : 2263201028
Program Studi : Administrasi Publik

Telah mengajukan judul proposal kepada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik yang telah disetujui Pembimbing I dan Pembimbing II :

1. Shorea Helminasari, S.IP., M.A (Sebagai Pembimbing I)
2. Trisna Waty Riza Eryani, S.Sos., M.Si (Sebagai Pembimbing II)

untuk dapat membimbing penulisan Skripsi Mahasiswa yang bersangkutan dengan judul :

"STRATEGI PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENGHADAPI KEKURANGAN TENAGA ADMINISTRASI DIKELURAHAN KARANG ASAM ULU KOTA SAMARINDA"

Bimbingan skripsi ini diharapkan selesai dalam waktu 6 (enam) bulan setelah dikeluarkannya surat persetujuan judul skripsi ini. Apabila selama proses pembimbingan terjadi perubahan terkait dengan skripsi tersebut, mohon segera melaporkan kepada pihak Fakultas.

Demikian, atas kesediaan dan kerjasama yang baik disampaikan terima kasih.

Ka. Prodi Administrasi Publik,

Ahmad Yanti S.Sos. M.Si
NIK 2020-087.279

Telp : (0541)4121117
Fax : (0541)736572
Email : uwigama@uwgm.ac.id
Website : uwgm.ac.id

Kampus Inspirasi
Kampus Berjuta Prestasi!

Kampus Biru UWGM
Rektorat – Gedung B
Jl. K.H. Wahid Hasyim, No 28 Rt.08
Samarinda 75119



UNIVERSITAS WIDYA GAMA MAHAKAM SAMARINDA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
AKREDITASI B

SK PENDIRIAN MENDIKBUD NO:0395/0/1986 TANGGAL 23 MEI 1986
SK BAN-PT NO: 2101/SK/BAN-PT/Akred/S/IX/2016 TANGGAL 29 SEPTEMBER 2016

KARTU KONSULTASI SKRIPSI



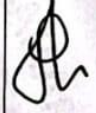
Nama Mahasiswa : Dinda Setiyanti
NPM : 2263201028
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Nama Dosen Pembimbing I & II : 1 Shorea Helminasari, S.I.P., M.A.
2 Trisna Wati Riza Eryani, S.Sos., M.Si

Judul Skripsi :
Strategi Pengelolaan sumber daya manusia dalam menghadapi
kekurangan tenaga administratif di belorahan barang Aram Ulu

Dosen Pembimbing (I / II)

No	Tanggal	Saran/Perbaikan	Tanda Tangan	
			Dosen	Mahasiswa
1.	18/08/2025	Pembimbingan Perdana Skripsi		Dinda
2.	19/09	Obseksi awal		Dinda
3.	23/09	Ace Jurnal		Dinda

No	Tanggal	Saran/Perbaikan	Tanda Tangan	
			Dosen	Mahasiswa
4.	27/25 /09	Bimbingan Proposal kedelip		
5.	20/25 /09	<ol style="list-style-type: none"> 1. cover 2. Daftar Isi 3. latar belakang 4. teori konsep 5. teknis penulisan 6. kerangka pikir 7. jadwal penelitian 8. lokasi penelitian 9. Definisi konseptual 10. dan Fokus penelitian 11. sumber data primer 11. analisis data 		
6.	17/25 /10	<ol style="list-style-type: none"> 1. Daftar Isi 2. Latar Belakang 3. Rumusan Masalah 4. Teori konsep 5. teknik penulisan 6. kerangka pikir 7. Jadwal 8. DK Jan (foto) 		
7.	30/25 /10	<ol style="list-style-type: none"> 1. Daftar Isi 2. Rumusan Masalah 3. Tujuan Penelitian 4. Manfaat Penelitian 5. Teori Konsep 6. Kerangka PIR 7. TEKNIS penulisan 8. definisi konseptual 9. dan Fokus 9. Daftar Pustaka 		
8.	5/25 /11	<ol style="list-style-type: none"> 1. Teknik Penulisan: Cover, rumusan, Tujuan, Manfaat, kerangka pikir 2. Teori Konsep 3. Definisi konseptual 4. Daftar Pustaka 		
9.	6/25 /11	ACC Proposal Penelitian Lanjut konsol pedoman wawancara		

No	Tanggal	Saran/Perbaikan	Tanda Tangan	
			Dosen	Mahasiswa
10.	8/25. /11	Acc Penelitian Lapangan		Dimp
11.	17/25 /12	Rensi 1. Dapur 2. Telus penulisan Sub.		Dimp
12.	19/25 /12	Ace Seminar		Dimp



UNIVERSITAS WIDYA GAMA MAHAKAM SAMARINDA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
AKREDITASI B

SK PENDIRIAN MENDIKBUD NO:0395/0/1986 TANGGAL 23 MEI 1986
SK BAN-PT NO: 2101/SK/BAN-PT/Akred/S/IX/2016 TANGGAL 29 SEPTEMBER 2016

KARTU KONSULTASI SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Dinda Septiyanti
NPM : 2263201028
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Nama Dosen Pembimbing I & II : 1. Shorza Helminasari, S.I.P., M.A
2. Trisna Waty Riza Eryani, S.Sos., M.Si



Judul Skripsi :
Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Menghadapi Ekurangnya
Legana Administrot di Kelurahan Karang Asam Ulu

Dosen Pembimbing (I / II)

Prasong

No	Tanggal	Saran/Perbaikan	Tanda Tangan	
			Dosen	Mahasiswa
1.	25/9-2025	- konsultasi awal - ke awal - buat proposal Bab 1, 2, 3	<i>Prasong</i>	<i>Dinda</i>
2.	10/10-2025	- Perbaiki cover - Margin - Bahasa asing cetak miring - Latar belakang perbaiki	<i>Prasong</i>	<i>Dinda</i>
		- Rumusan Masalah - Tujuan - Bab 2 (teori & perbaiki) - Tambahkan UU ASN	<i>Prasong</i>	<i>Dinda</i>

No	Tanggal	Saran/Perbaikan	Tanda Tangan	
			Dosen	Mahasiswa
		<ul style="list-style-type: none"> - Fokus penelitian - Kerangka Fikir - Tabel - Data primer 		
		<ul style="list-style-type: none"> - Gambar Analisa Data - Daftar Pustaka. 		
3.	10/11-2025	<ul style="list-style-type: none"> - Perbaiki Daftar Isi - Perbaiki Penulisan - Daftar pustaka - Pedoman wawancara 		
4.	11/11-2025	Acc penelitian		
5.	17/11-2025	<ul style="list-style-type: none"> - Perbaiki cover - Ringkasan - Kata pengantar - Tabel 		
		<ul style="list-style-type: none"> - Hasil pembahasan - faktor pendukung & penghambat - Kesimpulan - Daftar Pustaka 		

No	Tanggal	Saran/Perbaikan	Tanda Tangan	
			Dosen	Mahasiswa
6.	22/ 12-2025	Acc seminar Hefri		



**PEMERINTAH KOTA SAMARINDA
KECAMATAN SUNGAI KUNJANG
KELURAHAN KARANG ASAM ULU**

Jl.Ir.Sutami Telp/Fax(0541)274328 Samarinda 75126

<https://kel-karang-asam-ulu.samarindakota.go.id> email : kelkarangasamulu@gmail.com

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKSANAKAN PENELITIAN

Nomor: 070/1613/400.08.003

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : MUHAMMAD IQBAL FAJRIN, S.Sos.
NIP : 198605112011011002
Pangkat/Gol.ruang : Penata Tk.I (III/d)
Jabatan : Sekretaris
Instansi : Kelurahan Karang Asam Ulu

Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : DINDA SEPTYANTI
NIM : 2263201028
Universitas : WIDYA GAMA MAHAKAM SAMARINDA
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Prodi : Administrasi Publik
Judul Skripsi : "STRATEGI PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENGHADAPI KEKURANGAN TENAGA ADMINISTRASI DI KELURAHAN KARANG ASAM ULU"

Benar nama tersebut di atas telah diberikan ijin untuk melaksanakan penelitian di Kelurahan Karang Asam Ulu Kecamatan Sungai Kunjang Kota Samarinda, sejak tanggal 21 November 2025.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Samarinda, 21 November 2025

An. Lurah
Sekretaris



Muhammad Iqbal Fajrin, S.Sos
NIP. 198605112011011002

Gambar 1. Wawancara dengan bapak Muhammad Iqbal Fajrin, S.Sos *Key Informan*



Sumber peneliti 24 November 2025

Gambar 2. Wawancara dengan bapak Siswo, S.Sos (*Informan*)



Sumber peneliti 24 November 2025

Gambar 3. Wawancara dengan Ibu Ratnawati, SE



Sumber peneliti 25 November 2025

Gambar 4. Wawancara dengan Ibu Roosdiyani, SE



Sumber peneliti 25 November 2025

Gambar 5. Wawancara dengan ibu Herlina, SE



umber peneliti 26 November 2025



PRESIDEN
REPUBLIK INDONESIA

UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 23 TAHUN 2014
TENTANG
PEMERINTAHAN DAERAH

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang:
- a. bahwa sesuai dengan Pasal 18 ayat (7) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 susunan dan tata cara penyelenggaraan pemerintahan daerah diatur dalam Undang-Undang;
 - b. bahwa penyelenggaraan pemerintahan daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, dan kekhasan suatu daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia;
 - c. bahwa efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah perlu ditingkatkan dengan lebih memperhatikan aspek-aspek hubungan antara Pemerintah Pusat dengan daerah dan antardaerah, potensi dan keanekaragaman daerah, serta peluang dan tantangan persaingan global dalam kesatuan sistem penyelenggaraan pemerintahan negara;
 - d. bahwa Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah tidak sesuai lagi dengan perkembangan keadaan, ketatanegaraan, dan tuntutan penyelenggaraan pemerintahan daerah sehingga perlu diganti;
 - e. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, huruf b, huruf c, dan huruf d perlu membentuk Undang-Undang tentang Pemerintahan Daerah;

Mengingat . . .



LEMBARAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA

No.6, 2014

ADMINISTRASI. Kepegawain. Aparatur Sipil
Negara. Manajemen. Pencabutan. (Penjelasan
Dalam Tambahan Lembaran Negara Republik
Indonesia Nomor 5494)

UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 5 TAHUN 2014
TENTANG
APARATUR SIPIL NEGARA

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka pelaksanaan cita-cita bangsa dan mewujudkan tujuan negara sebagaimana tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, perlu dibangun aparatur sipil negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
- b. bahwa pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara belum berdasarkan pada perbandingan antara kompetensi dan kualifikasi yang diperlukan oleh jabatan dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik;



PRESIDEN
REPUBLIK INDONESIA

SALINAN

UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 25 TAHUN 2009
TENTANG
PELAYANAN PUBLIK

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang :
- a. bahwa negara berkewajiban melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya dalam kerangka pelayanan publik yang merupakan amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
 - b. bahwa membangun kepercayaan masyarakat atas pelayanan publik yang dilakukan penyelenggara pelayanan publik merupakan kegiatan yang harus dilakukan seiring dengan harapan dan tuntutan seluruh warga negara dan penduduk tentang peningkatan pelayanan publik;
 - c. bahwa sebagai upaya untuk mempertegas hak dan kewajiban setiap warga negara dan penduduk serta terwujudnya tanggung jawab negara dan korporasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik, diperlukan norma hukum yang memberi pengaturan secara jelas;
 - d. bahwa sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas dan menjamin penyediaan pelayanan publik sesuai dengan asas-asas umum pemerintahan dan korporasi yang baik serta untuk memberi perlindungan bagi setiap warga negara dan penduduk dari penyalahgunaan wewenang di dalam penyelenggaraan pelayanan publik, diperlukan pengaturan hukum yang mendukungnya;

e. bahwa ...



SALINAN

PRESIDEN
REPUBLIK INDONESIA

**PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 11 TAHUN 2017
TENTANG
MANAJEMEN PEGAWAI NEGERI SIPIL**

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang** : bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 17, Pasal 18 ayat (4), Pasal 19 ayat (4), Pasal 20 ayat (4), Pasal 57, Pasal 67, Pasal 68 ayat (7), Pasal 74, Pasal 78, Pasal 81, Pasal 85, Pasal 86 ayat (4), Pasal 89, Pasal 91 ayat (6), Pasal 92 ayat (4), dan Pasal 125 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, perlu menetapkan Peraturan Pemerintah tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil;
- Mengingat** : 1. Pasal 5 ayat (2) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
2. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);

MEMUTUSKAN:

- Menetapkan** : **PERATURAN PEMERINTAH TENTANG MANAJEMEN PEGAWAI NEGERI SIPIL.**

**BAB I
KETENTUAN UMUM**

Pasal 1

Dalam Peraturan Pemerintah ini yang dimaksud dengan:

1. Manajemen . . .



SALINAN

**WALIKOTA SAMARINDA
PROVINSI KALIMANTAN TIMUR**

**PERATURAN WALIKOTA SAMARINDA
NOMOR 38 TAHUN 2023**

TENTANG

**PEDOMAN PEMANTAUAN DAN EVALUASI KINERJA
PENYELENGGARAAN PELAYANAN PUBLIK PEMERINTAH DAERAH**

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

WALIKOTA SAMARINDA,

- Menimbang** : a. bahwa dengan adanya dinamika penyelenggaraan pelayanan publik, perkembangan teknologi, dan untuk mendapatkan kualitas penyelenggaraan serta pemeringkat kinerja penyelenggaraan pelayanan publik secara berkala serta adanya perubahan peraturan perundang-undangan, perlunya adanya penyesuaian pedoman penilaian kinerja unit penyelenggara pelayanan publik dilingkungan Pemerintah Kota Samarinda;
- b. bahwa Peraturan Wali Kota Nomor 42 Tahun 2018 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Unit Penyelenggara Pelayanan Publik sudah tidak sesuai dengan perkembangan keadaan dan perubahan penilaian dari Pemerintah Pusat dan/atau Instansi Lainnya sehingga perlu diganti;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Wali Kota tentang Pedoman Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik Pemerintah Daerah;
- Mengingat** : 1. Pasal 18 ayat (6) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
2. Undang-Undang Nomor 27 Tahun 1959 tentang Penetapan Undang-Undang Darurat No. 3 Tahun 1953 tentang Perpanjangan Pembentukan Daerah Tingkat II di Kalimantan (Lembaran Negara Tahun 1953 No. 9), Sebagai Undang-Undang (Lembaran Negara Tahun 1959 Nomor 72, Tambahan Lembaran Negara Nomor 1820) sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1965 tentang Pembentukan Daerah Tingkat II Tanah Laut, Daerah Tingkat II Tapin dan Daerah Tingkat II Tabalong dengan Mengubah Undang-Undang No. 27 Tahun 1959 Tentang Penetapan Undang-Undang Darurat No. 3 Tahun 1953, tentang Pembentukan Daerah Tingkat II di Kalimantan (Lembaran Negara Tahun 1965 Nomor 51, Tambahan Lembaran Negara Nomor 2756);