

## **FAKTOR-FAKTOR PENGHAMBAT PROSES SURAT KELUAR DI KANTOR KELURAHAN TULADENGGI KECAMATAN DUNGINGI KOTA GORONTALO**

**Jusrin Kadir**  
**STIA Bina Taruna Gorontalo**  
[kadirjus04@gmail.com](mailto:kadirjus04@gmail.com)

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran tentang faktor-faktor penghambat proses surat keluar di kantor desa Tuladenggi Kecamatan Duingi Kota Gorontalo. Jenis penelitian ini adalah pendekatan survei dengan pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner / daftar pertanyaan, yang menyebar ke 30 (tiga puluh) responden yang terdiri dari pejabat dan masyarakat yang sedang bertugas. Pengumpulan data lainnya melalui observasi dan dokumentasi untuk mencatat data sekunder yang berkaitan dengan masalah penelitian.

Berdasarkan analisis hasil penelitian melalui tabel frekuensi, disimpulkan bahwa rekapitulasi skor total rata-rata faktor penghambat kemampuan aparatur dan infrastruktur diperoleh 3,07 poin dalam kategori sedang. Rekapitulasi menunjukkan bahwa kemampuan dan infrastruktur sarana, kurangnya kriteria untuk kebaikan. Kurangnya kriteria yang baik yang diperoleh menunjukkan bahwa kemampuan prasarana dan sarana tersebut menghambat proses pengiriman surat keluar di Kantor Desa Kecamatan Tuladenggi Duingi. Kemampuan pejabat di Kantor Desa Tuladenggi sebagai staf yang melayani masyarakat, sangat sedikit yang sebagian besar atau sekitar 72,22 persen memiliki tingkat sekolah menengah. Proses surat keluar di Kantor Desa Tuladenggi telah dilaksanakan sesuai dengan, tetapi karena tidak memadainya ketersediaan sarana prasarana yang digunakan, maka serangkaian kelompok kolaboratif orang dalam proses administrasi penyelesaian surat keluar dihadapkan dengan kendala.

Disarankan, perlu peningkatan kemampuan aparatur melalui sarana pendidikan meliputi pendidikan normal dan non formal dalam bentuk keterampilan dan keahlian dalam proses surat keluar, menyiapkan kepemimpinan organisasi berarti peralatan kerja seperti meja, kursi yang digunakan dengan baik dan alat tulis yang memadai, menyediakan peralatan infrastruktur seperti pemrosesan data yang terkomputerisasi secara khusus selalu siap ketika dibutuhkan.

**Kata Kunci: Faktor, Penghambat, Proses, Surat, Keluar**

---

### **PENDAHULUAN**

Kelancaran aktivitas organisasi sangat tergantung pada proses surat menyurat. Informasi penting yang disampaikan melalui surat menyurat

merupakan hal yang dapat mengakibatkan maju mundurnya suatu organisasi. Karena surat mempunyai fungsi dan peranan penting dalam sarana pencapaian

tujuan organisasi. Informasi yang dibutuhkan oleh organisasi baik dalam hal pengambilan keputusan maupun dalam hal penyediaan pelayanan, hanya dapat dilakukan jika proses surat-menyurat dapat diselenggarakan dengan baik.

Sebagai dokumen yang sangat penting bagi organisasi, surat menyurat tidak lain adalah media utama untuk kepentingan menyebarkan informasi baik secara internal maupun eksternal. Dalam arti bahwa, secara internal surat menyurat merupakan alat komunikasi yang efektif untuk memperjelas aktivitas organisasi baik secara umum maupun secara khusus kepada seluruh anggota organisasi. Secara eksternal, surat menyurat sebagai alat komunikasi yang efektif antara organisasi dengan organisasi lain maupun dengan masyarakat umum. Oleh karena itu seluruh aktivitas informasi dalam organisasi perlu dilaksanakan melalui proses surat menyurat yang diatur menggunakan standar baku.

Dalam rangka itu, proses surat-menyurat perlu dilaksanakan secara baik berdasarkan konsep administrasi ketatausahaan. Sebagai dokumen penting, proses surat-menyurat perlu menggunakan standar operasional yang baku antara lain menggunakan kartu kendali. Dengan penggunaan standar operasional baku, selain memudahkan melacak keberadaan surat, juga memudahkan dalam penggunaan dokumen yang telah lama tersimpan. Dokumen surat-menyurat merupakan informasi yang berharga, sehingga dalam prosesnya secara teknis memudahkan (efisien) dan bermanfaat (efektif) baik dalam

penggunaannya maupun dalam penyimpanannya.

Demikian pula halnya di Kantor Kelurahan Tuladenggi, Kecamatan Duingi Kota Gorontalo, surat menyurat merupakan urat nadi dalam penyediaan pelayanan publik. Posisi Kantor Kelurahan sangat strategis bagi organisasi Pemerintahan di era otonomi saat ini. Dikatakan demikian, karena Kantor Kelurahan terdepan berhadapan langsung dengan masyarakat yang dilayani. Masyarakat di Kelurahan Tuladenggi pada umumnya masih rentan dengan berbagai informasi yang berkaitan dengan program-program pembangunan yang diperuntukkan bagi mereka. Sebagai organisasi yang membina ketertiban dan kehidupan kemasyarakatan, Kantor Kelurahan Tuladenggi sebagai salah satu organisasi yang dituntut konsisten dalam melayani kepentingan masyarakat.

Dikatakan konsisten, karena aparat pemerintah dituntut dapat melakukan pelayanan yang maksimal tanpa membeda-bedakan, sehingga diharapkan dapat menumbuhkan kembali tingkat kepercayaan masyarakat terhadap Pemerintah. Namun, kondisi aparat Pemerintah memiliki tingkat kepercayaan yang rendah dihadapan masyarakat. Program-program pembangunan yang diperuntukkan bagi mereka, informasinya sering tidak sampai. Penyampaian informasi dalam hal ini keluhan masyarakat melalui proses surat-menyurat sering mengalami hambatan hanya disebabkan hal-hal yang sederhana. Seperti misalnya seringnya aliran listrik yang padam,

minimnya fasilitas yang digunakan, dan tidak hadirnya pengambil keputusan pada saat dibutuhkan masyarakat. Dalam arti bahwa, proses surat-menyurat sering terhambat, menjadi berbelit-belit, kaku dan memakan waktu lama pada saat masyarakat sangat membutuhkannya.

Di era reformasi dewasa ini, aparat pemerintah dituntut untuk menyediakan pelayanan yang berkualitas, yaitu pelayanan yang memuaskan masyarakat. Kantor Kelurahan sebagai organisasi formal memiliki aturan sebagai norma, dan nilai yang harus dianut oleh setiap anggota organisasi. Dalam tugas pelayanan, terdapat ketentuan yang harus diikuti guna memudahkan aparat dalam memberikan pelayanan. Bukan sebaliknya, membuat aparat mengalami hambatan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Dalam hal pelayanan surat keluar menyangkut permintaan surat keterangan, surat izin, surat pemilikan hak atas tanah, dan lain sebagainya. Kantor Kelurahan Tuladenggi, belum siap dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Berdasarkan pengamatan, terdapat beberapa faktor yang menghambat kelancaran penyediaan pelayanan. Masyarakat mengeluh dengan pelayanan karena hanya dengan mengurus selebar surat keterangan harus menunggu lama bahkan berhari-hari. Terhambatnya pelayanan dalam proses surat keluar tersebut lebih disebabkan beberapa faktor antara lain, minimnya kemampuan aparat yang memberikan pelayanan,

fasilitas kerja yang tidak memadai, dan seringnya Lurah tidak berada di tempat yang harus menandatangani surat keterangan tersebut.

Kondisi seperti itu membuat masyarakat menjadi tidak puas atas pelayanan yang diberikan aparat di Kantor Kelurahan Tuladenggi Kecamatan Duingingi. Pada gilirannya mengurangi kepercayaan masyarakat terhadap Pemerintah. Kantor Kelurahan Tuladenggi Kecamatan Duingingi sebagai organisasi Pemerintahan, harus selalu siap melayani kepentingan masyarakat. Dalam arti, seluruh fasilitas yang menghambat kelancaran pelayanan, harus sudah dipersiapkan terlebih dahulu. Tidak tersedianya fasilitas kerja yang memadai, pada gilirannya mengurangi semangat kerja aparat dalam memberikan pelayanan.

## **PERMASALAHAN**

Berdasarkan uraian tersebut di atas, yang perlu dirumuskan lebih lanjut dalam penelitian ini, adalah: Apakah faktor-faktor penghambat proses surat keluar di Kantor Kelurahan Tuladenggi Kecamatan Duingingi Kota Gorontalo?

## **TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN**

### **Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor penghambat proses surat keluar di Kantor Kelurahan Tuladenggi Kecamatan Duingingi Kota Gorontalo.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Manfaat Penelitian

1. Secara teoritis, hasil penelitian ini bermanfaat untuk dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi pengembangan ilmu pengetahuan sosial khususnya ilmu administrasi publik, dan sebagai bahan pembanding bagi peneliti lain yang memiliki minat dalam mengkaji permasalahan yang sama.
2. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat bermanfaat sebagai bahan informasi yang berharga dalam rangka pengambilan keputusan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, khususnya di Kantor Kelurahan Tuladenggi Kecamatan Duingingi.

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis survei bersifat deskriptif. Dengan variabel penelitian yang terdiri dari kemampuan aparat, dan ketersediaan sarana dan prasarana.

Teknik penumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui teknik observasi, angket (Kuesioner), dan dokumentasi.

Penelitian tentang faktor-faktor penghambat proses surat keluar terdiri dari kemampuan aparat, dan ketersediaan sarana dan prasarana. Kedua dimensi tersebut disusun dalam item-item pertanyaan sebanyak 6 (enam) pertanyaan menggunakan skala Likert bergradasi 5 (lima) yaitu: sangat setuju, setuju, ragu-ragu, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Data yang dikumpulkan melalui wawancara menggunakan daftar pertanyaan/kuesioner, disebarkan kepada 30 (tiga puluh) responden, dianalisis menggunakan uji statistik sederhana tabel frekuensi yang hasilnya dikonfirmasi dengan sharing 5,4,3,2,1 rentang skala yang dihitung dengan rumus sebagai berikut (Sudjana,1997:116):

$$\text{Bobot tertinggi: } 5 \times 1 \times 30 = 150$$

$$\text{Bobot terendah} \quad : 1 \times 1 \times 30 = 30$$

$$\text{Rentang Skala: } \frac{150 - 30}{5} = \frac{120}{5} = 24$$

$$\text{Skala rata-rata } \frac{24}{5} = 4,8$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut rentang skala rata-rata adalah 4,6. Untuk selanjutnya rentang skala menurut kategori dapat diuraikan pada tabel berikut:

**Rentang Skala Rata-Rata Menurut Kategori**

Range	Kategori	Kriteria
➤ 4,83 - 5,79	Sangat Tinggi	Sangat Baik
➤ 3,86 - 4,82	Tinggi	Baik
➤ 2,89 - 3,85	Sedang	Kurang baik
➤ 1,92 - 2,88	Rendah	Tidak baik
➤ 0,96 - 1,92	Sangat Rendah	Sangat tidak baik

Rentang skala rata-rata yang tercantum pada tabel di atas, digunakan untuk menentukan tinggi rendahnya kategori dan kriteria berdasarkan skor yang diperoleh dari setiap indikator seperti diuraikan sebagai berikut. Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui wawancara mendalam, analisis deskriptif tabel frekuensi setiap dimensi diuraikan sebagai berikut:

### **1. Kemampuan Aparat**

Kemampuan aparat yang dimaksud, yaitu kemampuannya melayani dan mengurus surat keluar baik secara kuantitas yaitu jumlah yang dapat dilayani dan kualitas yaitu materi surat sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan ketentuan yang berlaku.

Hasil analisis tabel tentang pernyataan banyaknya surat yang dapat dilayani oleh aparat di Kantor Kelurahan Tulanggi, memperoleh skor rata-rata 2,63 kategori rendah. Berarti kegiatan melayani surat keluar dilihat dari banyaknya di Kantor Kelurahan Tuladenggi, dinilai tidak baik. Berdasarkan persentase pernyataan responden, tidak ada responden yang menyatakan sangat setuju, 10 persen responden menyatakan setuju, sebagian besar atau 50 persen responden menyatakan ragu-ragu, 33,33 persen responden menyatakan tidak setuju, dan terdapat 6,67 persen responden menyatakan sangat tidak setuju.

Hasil analisis tabel tentang pernyataan kualitas materi isi surat yang benar dikerjakan aparat di Kantor Kelurahan Tulanggi, memperoleh skor rata-rata 2,93 kategori sedang. Berarti kegiatan

mengerjakan surat keluar dilihat dari kualitas materi isi surat yang dikerjakan dengan benar di Kantor Kelurahan Tuladenggi, dinilai kurang baik. Berdasarkan persentase pernyataan responden, tidak ada responden yang menyatakan sangat setuju, 20 persen responden menyatakan setuju, sebagian besar atau 53,33 persen responden menyatakan ragu-ragu, 26,67 persen responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

Hasil analisis tabel tentang pernyataan kualitas isi surat sesuai ketentuan, dikerjakan aparat di Kantor Kelurahan Tulanggi, memperoleh skor rata-rata 2,87 kategori rendah. Berarti kualitas materi isi surat keluar yang dikerjakan sesuai ketentuan di Kantor Kelurahan Tuladenggi, dinilai tidak baik. Berdasarkan persentase pernyataan responden, tidak ada responden yang menyatakan sangat setuju, 10 persen responden menyatakan setuju, sebagian besar atau 50 persen responden menyatakan ragu-ragu, 33,33 persen responden menyatakan tidak setuju, dan terdapat 6,67 persen responden menyatakan sangat tidak setuju.

### **2. Sarana dan Prasarana**

Sarana dan prasarana yang dimaksud dalam penelitian ini, yaitu fasilitas perlengkapan kerja seperti meja, kursi, alat tulis menulis dan lain sebagainya, dan fasilitas peralatan berupa komputer dan lain sebagainya.

Hasil analisis tabel tentang pernyataan adanya dukungan fasilitas perlengkapan kerja meja dan kursi

yang baik, dalam mengerjakan surat keluar di Kantor Kelurahan Tulanggi, memperoleh skor rata-rata 3,47 kategori sedang. Berarti ketersediaan perlengkapan kerja, dinilai kurang baik. Berdasarkan persentase pernyataan responden, 16,67 persen responden yang menyatakan sangat setuju, 26,27 persen responden menyatakan setuju, sebagian besar atau 43,33 persen responden menyatakan ragu-ragu, 13,33 persen responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

Hasil analisis tabel tentang pernyataan adanya dukungan fasilitas perlengkapan kerja alat tulis menulis yang memadai, dalam mengerjakan surat keluar di Kantor Kelurahan Tulanggi, memperoleh skor rata-rata 3,5 kategori sedang. Berarti ketersediaan perlengkapan kerja, dinilai kurang baik. Berdasarkan persentase pernyataan responden, 30 persen responden yang menyatakan sangat setuju, 10 persen responden menyatakan setuju, sebagian besar atau 40 persen responden menyatakan ragu-ragu, 20 persen

responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

Hasil analisis tabel tentang pernyataan adanya dukungan fasilitas peralatan kerja komputer yang baik, dalam mengerjakan surat keluar di Kantor Kelurahan Tulanggi, memperoleh skor rata-rata 3 kategori sedang. Berarti ketersediaan peralatan kerja komputer yang baik, dinilai kurang baik. Berdasarkan persentase pernyataan responden, 13,33 persen responden yang menyatakan sangat setuju, 10 persen responden menyatakan setuju, sebagian besar atau 40 persen responden menyatakan ragu-ragu, 36,67 persen responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden menyatakan sangat tidak setuju.

Untuk memperoleh gambaran tentang faktor-faktor penghambat proses surat keluar di Kantor Kelurahan Tuladenggi Kecamatan Duingingi terlebih dahulu hasil analisis tabel direkapitulasi untuk memperoleh skor rata-rata seperti diuraikan pada tabel berikut:

### Rekapitulasi Hasil Analisis Tabel

No	Dimensi/Indikator	skor	Kategori	Kriteria
	<b>Kemampuan Aparat</b>			
1.	Banyaknya Surat Yang dapat dilayani	2,63	Rendah	Tidak baik
2.	Kualitas materi isi surat yang benar	2,93	Sedang	Kurang baik
3.	Kualitas materi isi surat sesuai ketentuan	2,87	Rendah	Tidak baik

	<b>Sarana dan Prasarana</b>			
4.	Fasilitas kerja meja dan kursi yang baik	3,47	Sedang	Kurang baik
5.	Fasilitas kerja alat tulis menulis yang memadai	3,50	Sedang	Kurang baik
6.	Fasilitas peralatan komputer yang baik	3	Sedang	Kurang baik
	<b>Total Skor rata-rata</b>	<b>3,07</b>	<b>Sedang</b>	<b>Kurang baik</b>

Berdasarkan hasil rekapitulasi pada tabel tersebut, skor rata-rata yang diperoleh adalah 3,07 kategori sedang. Hasil rekapitulasi tersebut menunjukkan bahwa faktor kemampuan dan fasilitas sarana prasarana, dalam kriteria kurang baik. Kurang baiknya kriteria yang diperoleh tersebut menunjukkan bahwa faktor kemampuan dan sarana prasarana dengan demikian menghambat kelancaran proses surat keluar di Kantor Kelurahan Tuladenggi Kecamatan Duingi.

### **PEMBAHASAN**

Berdasarkan analisis tabel frekuensi tersebut di atas, diketahui bahwa faktor-faktor penghambat proses surat keluar di Kantor Kelurahan Tuladenggi Kecamatan Duingi adalah faktor kemampuan aparat dan fasilitas sarana prasarana pendukung.

Kemampuan aparat merupakan persyaratan utama dalam setiap penyelenggaraan pelayanan di organisasi pemerintahan. Seperti terlihat pada tabel 1 pada bagian di

atas, sebagian besar atau sekitar 72,22 persen tingkat pendidikan aparat di Kantor Kelurahan Tuladenggi sebagai staf yang melayani masyarakat, hanya SLTA. Minimnya tingkat pendidikan tersebut sangat mempengaruhi kualitas pelayanan di Kantor Kelurahan Tuladenggi. Sebagai pelayan terdepan, aparat di Kantor Kelurahan Tuladenggi dituntut untuk dapat memahami dan menguasai tugas pokok dan fungsinya. Sebagai pelayan masyarakat, kemampuannya memenuhi kebutuhan masyarakat sangat diperlukan agar masyarakat merasa puas dengan pelayanan yang diberikan.

Proses surat keluar merupakan bagian dari proses administrasi di organisasi manapun, termasuk di Kantor Kelurahan Tuladenggi Kecamatan Duingi. Secara konseptual, sebagai proses administrasi sudah tentu membutuhkan kerjasama dari sekelompok orang dalam rangkaian tata kerja yang saling berkaitan antara satu unit kerja dengan unit kerja lainnya, untuk mencapai tujuan

yaitu memberikan kepuasan kepada masyarakat.

Namun demikian, walaupun dalam proses surat keluar dimana kegiatan ini terdapat suatu rangkaian ketentuan-ketentuan mulai dari menerima informasi (melalui surat/lisan), cara menyusun konsep surat, cara mengetik, mengagenda, memberi nomor (agenda), penandatanganan, pemberian cap, pemasukan dalam amplop, pengiriman, dan penyimpanan (arsip), dapat dilakukan sesuai dengan ketentuan, jika fasilitas sarana dan prasarana yang digunakan tidak memadai, maka rangkaian kegiatan kerjasama sekelompok orang tersebut akan menemui hambatan.

Permasalahan itulah yang ditemui di Kantor Kelurahan Tuladenggi, selain minimnya kemampuan aparat, ketersediaan sarana berupa perlengkapan kerja seperti meja, kursi, yang hanya terbuat dari kayu, alat tulis menulis dan perlengkapan kerja lainnya kurang memadai. Pada saat akan menggandakan surat, kertas yang akan digunakan tidak tersedia. Persoalannya cukup sederhana, yaitu kekurangan kertas, tetapi masyarakat yang membutuhkan surat keterangan misalnya, tidak tahu menahu soal itu. Bagi masyarakat, apabila dia membutuhkan surat keterangan di Kelurahan, pada saat itu juga dia harus mendapatkannya.

Logika pikir masyarakat sangat sederhana, selebar surat keterangan seharusnya dapat diselesaikan dalam beberapa jam, atau beberapa hari kecuali Lurah yang menanda tangani tidak berada di tempat. Tetapi hal itu masih bisa ditanggulangi dengan

cara mendatangi Lurah yang sedang tugas luar seperti misalnya sedang mengikuti rapat di Kantor Camat atau Kantor Walikota Gorontalo. Belum lagi apabila peralatan seperti komputer yang sering macet pada saat digunakan. Bukan hanya data yang diolah saja yang eror, tetapi waktu pelayanan pun menjadi lama dan pada gilirannya membuat masyarakat harus bolak-balik menunggu selesainya selebar surat keterangan. Permasalahan inilah yang sering diabaikan oleh aparat, khususnya pimpinan untuk dapat mempersiapkan berbagai sarana dan prasarana dalam kaitannya dengan peningkatan pelayanan di Kantor Kelurahan Tuladenggi.

## SIMPULAN

Berdasarkan analisis hasil penelitian dan pembahasan tersebut pada bagian di atas, disimpulkan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian menggunakan analisis tabel frekuensi, setelah dilakukan rekapitulasi diperoleh skor rata-rata atas faktor kemampuan aparat dan sarana prasarana sebesar 3,07 dalam kategori sedang.
2. Hasil rekapitulasi tersebut menunjukkan bahwa faktor kemampuan dan fasilitas sarana prasarana, dalam kriteria kurang baik. Dalam hal kurang baiknya kriteria yang diperoleh tersebut menunjukkan bahwa faktor kemampuan dan sarana prasarana dengan demikian menghambat kelancaran proses surat keluar di Kantor Kelurahan Tuladenggi Kecamatan Duingi.

3. Kemampuan aparat di Kantor Kelurahan Tuladenggi sebagai staf yang melayani masyarakat, sangat minim yaitu sebagian besar atau sekitar 72,22 persen berpendidikan setingkat SLTA.
4. Proses surat keluar di Kantor Kelurahan Tuladenggi sudah dilaksanakan sesuai ketentuan, namun karena tidak memadainya ketersediaan fasilitas sarana dan prasarana yang digunakan, maka rangkaian kegiatan kerjasama sekelompok orang dalam proses administrasi penyelesaian surat keluar tersebut menemui hambatan.

### SARAN

Dalam rangka meningkatkan pelayanan dalam proses surat keluar, disarankan sebagai berikut:

1. Perlunya meningkatkan kemampuan aparat dengan cara mengikutkan pendidikan baik formal maupun non formal dalam bentuk keterampilan dan keahlian dalam proses surat keluar.
2. Perlunya pimpinan organisasi mempersiapkan sarana berupa perlengkapan kerja seperti meja, kursi, yang baik digunakan serta alat tulis menulis yang memadai.
3. Perlunya pimpinan organisasi dapat menyediakan prasarana peralatan seperti komputer yang selalu siap mengolah data khususnya surat keluar pada saat dibutuhkan.

### DAFTAR PUSTAKA

Amsyah, Zukifli. 2003. *Manajemen Kearsipan*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

- Atmosudirdjo, Prajudi. 1999. *Pengambilan Keputusan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Djanewar. 1997. *Pelajaran Surat Menyurat*. Bandung: Armico.
- Handoko, Hani. 1995. *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE
- Handyaningrat, Soewarno. 1990. *Administrasi Pemerintahan dalam Pembangunan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Kaho, Riwu Yose. 1998. *Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Nazir, Moh. 1999. *Metode Penelitian*, Cet.Keempat. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Purwanto, Erwan Agus, dan Sulistyastuti, Dyah Ratih. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif Untuk Administrasi Publio dan Masalah-Masalah Sosial*. Edisi Pertama, Cet. Pertama. Yogyakarta: Gava Media.
- Rozana, Cut dkk. 1999. *Surat Menyurat dan Komunikasi*. Bandung: Angkasa.
- Santoso, Pandji. 2008. *Administrasi Publik, Teori dan Aplikasi Good Governanc*. Cet. Pertama. Bandung: PT.Refika Aditama.
- Sedarmayanti. 2009. *Dasar-Dasar Pengetahuan Tentang Manajemen Perkantoran*. Cetakan Ketiga. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Siagian, S.P. 2001. *Kerangka Dasar Ilmu Administrasi*. Cetakan Kedua. Jakarta: PT.Rineka Cipta.

- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sukarna.1990. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Masagung.
- Suparjati, dkk. 2003. *Surat Menyurat Dalam Perkantoran*. Yogyakarta: Kanisius
- Syafiie, Inu Kencana, Djamaluddin Tandjung, Supardan Modeong. 2006. *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Syamsi, Ibnu. 2004. *Efisiensi, sistem, dan Prosedur Kerja*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- The Liang Gie. 2001. *Administrasi Perkantoran Modern*. Cetakan Ketujuh. Yogyakarta: Liberty.
- Widjaja, A.W, dan Wahab, M.Arsyi., 1987. *Komunikasi Adminisrasi, Organisasi dan manajemen Dalam Pembangunan*. Jakarta: Bina Aksara
- Wursanto, Ignatius. 2001. *Masalah Kearsipan*. Yogyakarta: Kanisius.
- Zainun, Buchari. H. 1995. *Administrasi dan Manajemen Kepegawaian*. Jakarta: Gunung Agung.

**Dokumen Lain:**

- Peraturan Walikota Gorontalo Nomor 15 Tahun 2008, tentang pelaksanaan Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2008, tentang Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan dan Kelurahan Kota Gorontalo.