

## Peran Mal Pelayanan Publik (MPP) Kabupaten Pati dalam Perlindungan Pekerja Migran Indonesia (PMI)

### *The Role of Pati Regency Public Service Mall (MPP) in the Protection of Indonesian Migrant Workers (PMI)*

**Junaidul Fitriyono**

Program Studi Magister Manajemen dan Kebijakan Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,  
Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta  
Email: [junaidulfitriyono@mail.ugm.ac.id](mailto:junaidulfitriyono@mail.ugm.ac.id)

#### **Abstrak**

Mal Pelayanan Publik (MPP) Kabupaten Pati menjadi solusi alternatif bagi masyarakat yang membutuhkan layanan publik dalam satu tempat. Salah satu layanan yang banyak digunakan adalah fasilitasi terhadap Calon Pekerja Migran Indonesia (CPMI) yang akan bekerja ke luar negeri. Dengan hadirnya instansi yang berkaitan dengan proses penempatan CPMI seperti BP2MI, Dinas Tenaga Kerja, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, Kantor Kementerian Agama dan Kantor Imigrasi, diharapkan CPMI semakin dimudahkan dalam proses penyiapan dokumen administrasinya. Pegawai yang ditempatkan di MPP Kabupaten Pati merupakan pegawai yang memiliki kapabilitas dan pengetahuan terkait tugas pokok dan fungsi masing-masing instansi, serta memiliki kemampuan komunikasi interpersonal dalam rangka memberikan penjelasan yang komprehensif kepada CPMI terkait persyaratan, tahapan dan prosedur permohonan dokumen administrasi. Kolaborasi, koordinasi dan sinergi antar instansi merupakan salah satu kunci semakin meningkatnya kualitas layanan yang ada di MPP Kabupaten Pati bagi CPMI. Harapannya, MPP Kabupaten Pati bisa memberikan produk layanan yang end-solution sehingga masyarakat secara umum bisa memperoleh layanan dalam satu tempat.

**Kata Kunci:** CPMI; MPP Kabupaten Pati; PMI; Self-efficacy.

#### **Abstract**

The Pati Regency Public Service Mall (MPP) is an alternative solution for people who need public services in one place. One service that is widely used is the facilitation of prospective Indonesian Migrant Workers (CPMI) who will work abroad. With the presence of agencies related to the CPMI placement process such as BP2MI, the Manpower Office, the Population and Civil Registration Office, the Office of the Ministry of Religious Affairs and the Immigration Office, it is expected that CPMI will be facilitated in the process of preparing their administrative documents. The employees placed at MPP of Pati Regency are employees who have the capability and knowledge related to the main tasks and functions of each agency, and have interpersonal communication skills in order to provide a comprehensive explanation to CPMI regarding the requirements, stages and procedures for applying for administrative documents. Collaboration, coordination and synergy between agencies is one of the keys to improving the quality of services available at MPP of Pati regency for CPMI. Hopefully, the MPP of Pati regency can provide end-solution service products so that the general public can obtain services in one place.

**Keywords:** CPMI; MPP Pati Regency; PMI; Self-efficacy

## Pendahuluan

Penempatan Pekerja Migran Indonesia (PMI) ke luar negeri dari awal tahun 2022 sampai dengan pertengahan tahun ini mengalami peningkatan yang sangat signifikan. Hal ini tidak hanya berkaitan dengan semakin kondusifnya perjalanan antar negara sehingga memungkinkan beberapa negara tujuan penempatan membuka pintu gerbang perbatasannya namun juga dorongan ekonomi pasca pemulihan COVID-19 di Indonesia yang menjadikan banyak warga negara berpikir untuk mencari pekerjaan yang lebih baik di luar negeri sebagai Pekerja Migran.

Badan Perlindungan Pekerja Migran Indonesia (BP2MI) merupakan lembaga pemerintah yang bertanggung jawab dalam penempatan dan perlindungan PMI. Di awal tahun 2022, BP2MI mencatat pada tahun 2019 terdapat 277.489 penempatan PMI kemudian mengalami penurunan pada tahun 2020 dan 2021 berturut-turut sebanyak 113.436 dan 72.624 (BP2MI, 2022a, 2022b). Hal ini dapat dimaklumi, karena pada 2 (dua) tahun belakangan ini, pandemi COVID-19 telah banyak mempengaruhi sektor kehidupan masyarakat terutama berkaitan dengan penempatan PMI ke luar negeri. Sampai dengan Mei tahun 2022, terjadi peningkatan yang signifikan terkait jumlah PMI yang ditempatkan di luar negeri. BP2MI mencatat sampai akhir Mei telah dilakukan 46.563 penempatan PMI (BP2MI, 2022a). Data tersebut menunjukkan persebaran PMI tidak hanya berdasarkan status sipil (menikah, belum menikah dan cerai) namun juga berdasarkan latar belakang pendidikan, negara tujuan dan sebaran PMI berdasarkan asal Kabupaten/ Kota serta Provinsi.

Data yang dirilis oleh BP2MI menempatkan Provinsi Jawa Tengah sebagai peringkat ke-2 (dua) berdasarkan asal PMI dan menariknya Kabupaten Pati sampai dengan Mei tahun 2022 menempati urutan ke-15 (lima belas) secara nasional sebagai Kabupaten asal dari PMI yang ditempatkan oleh BP2MI dengan jumlah penempatan PMI sebanyak 830 (BP2MI, 2022a, 2022b). tentu saja, Pemerintah Kabupaten Pati telah menyiapkan berbagai fasilitas infrastruktur dalam rangka pelayanan bagi PMI yang berasal dari Kabupaten Pati, salah satunya adalah Mal Pelayanan Publik (MPP).

Mal Pelayanan Publik Kabupaten Pati disingkat MPP Kabupaten Pati telah diresmikan oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Tjahjo Kumolo pada tanggal 16 Desember 2020. Tujuan Pemerintah Kabupaten Pati membuat MPP Kabupaten Pati antara lain mempermudah masyarakat yang membutuhkan layanan publik dalam satu tempat sehingga efektifitas dan efisiensi pelayanan kepada masyarakat menjadi lebih tinggi (Pati, 2020). Saat ini, telah terdapat 23 (dua puluh tiga) instansi yang tergabung di MPP Kabupaten Pati dengan 116 (seratus enam belas) jenis pelayanan yang diberikan (Hauzan Naufal, 2020). Instansi tersebut tidak hanya berasal Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) yang berada di bawah kewenangan pemerintah Kabupaten Pati, namun juga BUMN/BUMD dan instansi-instansi vertikal lainnya yang membuka gerai pelayanan di MPP Kabupaten Pati (BPKAD Pati, 2021).

Salah satu jenis pelayanan yang diberikan di MPP Kabupaten Pati berkaitan dengan pelayanan kepada Calon Pekerja Migran Indonesia (CPMI). Sesuai dengan ketentuan pada pasal 4 angka (1) Undang-Undang Nomor 18 tahun 2017 tentang Perlindungan Pekerja Migran Indonesia, PMI dibedakan menjadi 3 (tiga) kriteria yakni PMI yang bekerja pada pemberi kerja berbadan hukum, PMI yang bekerja pada pemberi kerja perorangan atau rumah tangga serta Pelaut awak kapal dan pelaut perikanan (*Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2017 Tentang Pelindungan Pekerja Migran Indonesia, 2017*). Dalam proses penempatan ke luar negeri, PMI harus melengkapi persyaratan administratif yang berkaitan dengan ketenagakerjaan dan Keimigrasian. Oleh karena itu, sebagai salah satu Kabupaten dengan jumlah PMI terbesar kedua di Jawa Tengah, Kabupaten Pati mencoba memfasilitasi kebutuhan PMI untuk mengurus persyaratan administratifnya di MPP Kabupaten Pati.

Pelayanan Penempatan PMI ke luar negeri di MPP Kabupaten Pati setidaknya diakomodir oleh 5 (lima) instansi yang saling berkaitan satu dengan yang lain, antara lain:

1. Badan Pelindungan Pekerja Migran Indonesia (BP2MI) wilayah Pati;
2. Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pati;
3. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Pati;
4. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pati; dan
5. Kantor Imigrasi Kelas I Non TPI Pati.

Masing-masing instansi tersebut memiliki kewenangan yang berbeda dan spesifik dalam rangka pelayanan kepada CPMI. Instansi tersebut juga memiliki produk layanan yang berbeda yang dibutuhkan dalam rangka proses penempatan PMI ke luar negeri. Produk layanan yang diberikan oleh BP2MI diantaranya validasi ID PMI dan Persiapan Akhir Pemberangkatan (PAP), produk yang diberikan oleh Dinas Tenaga Kerja adalah rekomendasi bekerja yang ditujukan kepada Kantor Imigrasi tertentu sebagai pengantar permohonan paspor, produk layanan yang dikeluarkan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil adalah dokumen kependudukan berupa e-KTP, Kartu Keluarga dan Akta Lahir, termasuk diantaranya adalah berbagai hal teknis yang berkaitan dengan data kependudukan, misal perubahan data nama, pembaharuan data keluarga dan status sipil dan mutasi perubahan alamat. Produk layanan yang diberikan oleh Kantor Kementerian Agama berkaitan dengan informasi berkaitan dengan keabsahan akta perkawinan dan hal-hal teknis yang berkaitan dengannya sebagai prasyarat pembuatan rekomendasi bekerja atau pun sebagai prasyarat pembuatan paspor. Kantor Imigrasi mengeluarkan produk layanan berupa Paspor bagi CPMI yang sudah memenuhi syarat untuk diberikan dokumen perjalanan.

Dalam praktiknya, pelayanan kepada CPMI yang akan mengurus kelengkapan administrasi di MPP Kabupaten Pati sangatlah dinamis. Meskipun tujuan utama didirikannya MPP Kabupaten Pati sebagai sarana untuk memudahkan masyarakat yang membutuhkan layanan publik, proses pelayanan kepada CPMI terus menerus dilakukan evaluasi yang komprehensif. Layanan yang diberikan di MPP Kabupaten Pati sebagian

besar bukan merupakan layanan end-solution. Artinya ada beberapa layanan yang harus menunggu keputusan dari pimpinan dan tidak dapat secara real-time langsung didapatkan atau produk akhir dari layanan tidak dapat diberikan saat itu juga namun harus menunggu beberapa saat sesuai dengan ketentuan yang ada. Hal ini dikarenakan instansi yang hadir di MPP Kabupaten Pati hanya memberikan layanan pemberian informasi dan konsultasi namun produk akhirnya tidak bisa dieksekusi di MPP Kabupaten Pati karena harus dikoordinasikan kembali dengan instansi induk atau menunggu keputusan dari pimpinan di instansi induk.

Pelayanan perubahan data pada ID PMI (nomor identifikasi unik yang diberikan kepada Calon Pekerja Migran) yang diberikan oleh BP2MI misalnya harus berkoordinasi dengan unit induknya dan membutuhkan waktu. Tidak ada standarisasi waktu pelayanan karena tergantung dengan perkembangan yang dilakukan oleh instansi induk. Pelayanan pembuatan rekomendasi pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pati juga menjadi perhatian. Meskipun sudah secara massif disampaikan informasi tentang persyaratan permohonan rekomendasi bekerja ke luar negeri namun pada kenyataannya, selalu ada kasus yang membutuhkan perhatian dan penanganan serta koordinasi dengan pimpinan di instansi induknya. Catatan tambahan lainnya adalah pimpinan yang diberikan kewenangan untuk memutuskan tidak selalu *standby* berada di MPP Kabupaten Pati karena harus berbagi tugas juga dengan tugas pokok dan fungsi lainnya di instansi utama.

Produk layanan yang diberikan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di MPP Kabupaten Pati sejauh ini berkaitan dengan pengecekan by-system namun untuk perubahan dan keputusan atas perubahan masih harus berkoordinasi dengan instansi induk. Bahkan tidak jarang, CPMI yang membutuhkan pelayanan berkaitan dengan administrasi kependudukan diarahkan untuk datang ke instansi induk karena keterbatasan kewenangan dan pelayanan yang ada di MPP Kabupaten Pati. Produk layanan yang berkaitan dengan Kantor Kementerian Agama berkaitan dengan pencatatan perkawinan dan keabsahannya. Meskipun pengecekan data perkawinan yang dilangsungkan di Kantor Urusan Agama masing-masing kecamatan dapat diakses secara online namun beberapa permasalahan terkait kesalahan penulisan nama, tempat kelahiran, data kelahiran serta data orang tua, tidak dapat dilakukan secara langsung di MPP Kabupaten Pati.

Produk layanan yang diberikan Kantor Imigrasi kelas I Non TPI Pati masih perlu mendapatkan perhatian mendalam. Paspor sebagai produk akhirnya tidak dapat secara teknis diberikan di MPP Kabupaten Pati dengan alasan Paspor merupakan dokumen negara yang harus dijaga. MPP Kabupaten Pati dan Kantor Imigrasi Kelas I Non TPI Pati hanya dapat memberikan fasilitas pengambilan foto dan biometrik serta pengecekan kelengkapan persyaratan namun ketika paspor akan diambil, maka CPMI diminta datang ke kantor Imigrasi induk atau menggunakan jasa pengiriman melalui Kantor Pos. Seluruh produk layanan yang dikeluarkan untuk PMI berkaitan antara satu instansi dengan instansi yang lain. Oleh karena itu, sinergi antar masing-masing instansi menjadi salah satu hal yang wajib dilakukan.

Permasalahan lain yang harus menjadi perhatian adalah kapabilitas dari pegawai yang ditempatkan di gerai MPP Kabupaten Pati harus benar-benar menguasai berbagai ketentuan dan peraturan yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsinya. Selain itu, kemampuan berkomunikasi dan menyampaikan informasi dengan baik harus juga dimiliki apalagi jika produk layanan yang diberikan bukan merupakan *end-solution*. CPMI diberikan informasi yang komprehensif tentang alur, mekanisme, persyaratan dan ketentuan-ketentuan yang berkaitan dengan proses layanan sehingga produk layanan yang diinginkan dapat diperoleh (Syamsuddin & Utomo, 2016). Jangan sampai muncul pandangan bahwa CPMI harus melalui tahapan birokrasi yang sulit untuk memperoleh layanan padahal mereka dianggap menambah devisa bagi negara (Ford, 2006). CPMI harus diberikan pemahaman bahwa selain aspek pelayanan terkait penempatan PMI, instansi pemerintah juga berkaitan dengan aspek perlindungan sehingga keseluruhan persyaratan administratif diperlukan dalam rangka memastikan PMI terlindungi dengan baik (Maksum, 2021). Hal ini dilakukan agar seluruh aspek pengelolaan PMI bisa berjalan dengan baik tidak hanya pada tahap penempatan, pada saat bekerja di Luar negeri bahkan sampai dengan pemulangan kembali ke Indonesia (Mafruhah et al., 2019).

Penulis melihat ada 2 (dua) aspek yang harus menjadi perhatian dalam rangka mencari titik temu persoalan sehingga solusi pelayanan kepada PMI di MPP Kabupaten Pati bisa maksimal, yakni *Pertama*, pengelolaan terkait pegawai yang ditempatkan di MPP Kabupaten Pati. Hal ini berkaitan dengan *Public Sector Employees* yang memiliki kapabilitas dan kemampuan yang baik untuk bisa merepresentasikan institusi yang menugaskannya serta mampu untuk mencari alternatif solusi permasalahan atas kasus-kasus yang dihadapi dan memiliki kemampuan komunikasi interpersonal yang baik dalam rangka menjelaskan dan memberikan informasi yang lengkap kepada PMI yang mengurus administrasi di MPP Kabupaten Pati. *Kedua*, berkaitan dengan *Collaborative Government Acts* yakni bagaimana pegawai yang ditempatkan pada gerai di MPP Kabupaten Pati mampu untuk berkoordinasi dan berkolaborasi serta bersinergi dengan instansi yang lain dalam rangka mencari solusi jika ada permasalahan dengan pelayanan terhadap PMI. Kolaborasi dan sinergi merupakan hal sangat fundamental untuk memberikan kelancaran dan meningkatkan kualitas layanan kepada CPMI di MPP Kabupaten Pati.

*Public Sector Employees* dimaknai sebagai Sumber Daya Manusia yang terlibat dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat dan bertanggungjawab dalam pelaksanaan peraturan lainnya sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya (Milovan et al., 2015). Pegawai pada sektor menjadi salah satu kunci keberhasilan suatu instansi publik dalam menyampaikan pesan dan informasi berkaitan dengan misi yang dibawa oleh instansi tersebut. Pegawai disini bersifat umum tidak hanya yang memiliki status Aparatur Sipil Negara baik Pegawai Negeri Sipil (PNS) maupun Pegawai pemerintah dengan Perjanjian Kerja (P3K), namun termasuk didalamnya adalah harian lepas atau biasa disebut sebagai Pegawai Tidak Tetap (PTT).

Pegawai yang bekerja di sektor publik termasuk didalamnya pemerintahan secara umum dianggap memiliki tingkat tekanan pekerjaan yang lebih rendah dibandingkan yang bekerja di sektor swasta. Kartikey dan Kumar (2021) membuat penelitian untuk mengukur perbedaan tekanan pekerjaan bagi pegawai di sektor publik dan swasta yang ada di India. Dari hasil penelitian tersebut diketahui bahwa tekanan pekerjaan bagi pegawai di sektor swasta lebih besar daripada di sektor pemerintahan atau publik (Kartikey & Kumar, 2021). Hal ini sesuai dengan temuan Anthony Gray (2018) yang menyatakan bahwa pegawai pemerintahan lebih cenderung terbebas dari tekanan pekerjaan yang berat karena diberikan *code of conduct* untuk mengelola pekerjaannya dan berinteraksi dengan masyarakat yang membutuhkan jasa atau layanan (Gray, 2018).

Trui Steen dan Carina Schott memberikan 4 (empat) penekanan dalam memastikan pegawai pemerintahan dapat menjawab tantangan di dalam pekerjaannya (Steen & Schott, 2019). Empat penekanan atau kontribusi yang diharapkan menurut Steen dan Schott antara lain :

1. Pegawai pemerintah tidak boleh lagi memiliki sifat pasif dalam menghadapi pekerjaan dan pelayanan yang dilakukannya. Karakteristik, kemampuan dan dorongan diri untuk terus mengembangkan kapasitas dan pemahaman tentang pekerjaannya menjadi hal yang sangat penting untuk dilakukan;
2. Pegawai Pemerintah harus memiliki loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaannya dan komitmen dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Hal ini berkaitan dengan tujuan dari rekrutmen yang telah dilakukan sehingga waktu, biaya dan materi yang dikeluarkan dapat sebanding dengan tujuan direkrutnya seorang pegawai di posisi tersebut;
3. Pegawai Pemerintah harus selalu mendapatkan dukungan kepemimpinan dari semua pihak yang terlibat. Hal ini juga merupakan salah satu bentuk pengawasan terhadap kinerja yang dilakukan karena setiap pekerjaan yang dilakukannya dipantau serta dievaluasi oleh pimpinan;
4. Pegawai Pemerintah harus memiliki memiliki pola pekerjaan yang lebih baik lagi. Hal ini berkaitan dengan keinginan masyarakat yang semakin beragam dan kasus-kasus baru yang berkaitan yang memungkinkan seorang Pegawai Pemerintah untuk terus menerus meningkatkan kemampuan dan etika kerjanya dengan lebih baik lagi.

Pandangan menarik disampaikan oleh Metha Djuwita Supriatna (2020) yang memberikan penekanan tentang pentingnya *Self-efficacy* dari seorang Pegawai pemerintah dalam organisasi publik (Supriatna, 2020). Didalam temuannya, generasi millenials yang bekerja pada sektor publik memiliki kemampuan *Self-efficacy* yang lebih tinggi karena kemampuan untuk berkomunikasi, sosialisasi dan menjalin koordinasi. *Self Efficacy* sendiri dimaknai sebagai kemampuan seseorang untuk dapat mencari solusi terbaik dalam kondisi yang kritis dan tekanan yang kuat. Efikasi diri berkaitan dengan tingkat kepercayaan diri dalam menyelesaikan suatu permasalahan dan mencari solusi

atas permasalahan tersebut sehingga ada kemanfaatan yang didapatkan (Santrock, 2007). Senada dengan hal tersebut, dalam penelitiannya Zaman dan Qayyum (2020) bahwa self-efficacy memiliki manfaat yang sangat penting namun kadang tidak dirasakan oleh pegawai pemerintah dalam rangka mendorong kualitas pelayanan yang lebih baik lagi (Zaman & Qayyum, 2020). Lebih lanjut, Turkyilmaz (2011) mengungkapkan bahwa tingkat kepuasan dan loyalitas Pegawai Pemerintah dapat ditingkatkan antara lain dengan penyediaan dan kesempatan untuk mengikuti pengembangan dalam bentuk pendidikan dan pelatihan dan pengembangan diri lainnya (Koronios et al., 2017; Turkyilmaz et al., 2011).

Koordinasi dan kolaborasi antar Pegawai Pemerintah merupakan salah satu bentuk *Self-efficacy* dalam rangka mencari solusi atas permasalahan yang dihadapi. kebutuhan masyarakat yang berbeda dan kadang kala menjadi satu kasus yang baru, membutuhkan alternatif pemecahan yang dibutuhkan oleh Pegawai Pemerintah. Oleh karena itu, meskipun masing-masing instansi memiliki ciri kekhasan tugas pokok dan fungsi tersendiri namun jika dibutuhkan proses koordinasi dan kolaborasi untuk mencari solusi permasalahan merupakan langkah bijak yang bisa dilakukan. Koordinasi dan komunikasi merupakan salah satu cara untuk mengikis ego-sektoral antar instansi pemerintahan terutama jika produk layanan yang diberikan memiliki pengaruh pada instansi lainnya (Slack et al., 2020).

Pegawai Pemerintah seringkali berhadapan dengan pertanyaan dari masyarakat tentang legitimasi kewenangan yang diberikan (Periac & Sardas, 2014). Hal ini merupakan hal yang biasa terjadi karena luasnya persepsi dan banyaknya kebutuhan dari masyarakat yang berbeda-beda untuk dapat dipenuhi. Pegawai Pemerintah harus tetap taat kepada ketentuan yang sudah ditetapkan dan berusaha mencari solusi dan memiliki rasa empati yang tinggi dalam melaksanakan tugas kesehariannya. Kemampuan berkomunikasi dan menjelaskan pertanyaan dari masyarakat merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari usaha dari seorang Pegawai Pemerintahan untuk tetap memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

## Metode

Tulisan ini menggunakan deskriptif kualitatif dalam penyajiannya. Metode pengumpulan data primer dengan menggunakan teknik wawancara secara purposive terhadap perwakilan 5 (lima) instansi yang ada di MPP Kabupaten Pati yang berkaitan dengan pelayanan bagi CPMI. Selain itu juga dilakukan wawancara terhadap CPMI selaku pengguna layanan untuk mengetahui sudut pandang secara umum terhadap kinerja dan kualitas layanan yang diberikan selama yang bersangkutan mengurus permohonan di MPP Kabupaten Pati. Data sekunder didapatkan dari literatur, jurnal dan berita yang dapat dipertanggungjawabkan untuk menyempurnakan hasil analisis.

Poin wawancara lebih dimaksudkan bagaimana proses pelayanan bagi CPMI berjalan di MPP Kabupaten Pati, berbagai kendala yang dihadapi, sinergi dengan instansi

lainnya serta kasus-kasus yang bersifat khusus yang membutuhkan penanganan dan menjadi temuan yang baru. Pegawai Pemerintah yang menjadi narasumber tidak hanya dari unsur ASN namun juga dari Tenaga Harian Lepas (THL). Hal ini dikarenakan masih ada beberapa instansi seperti Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pati dan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Pati yang menggunakan jasa THL untuk ditempatkan di gerai MPP Kabupaten Pati. Selain itu, narasumber dipilih tidak secara acak melainkan dipilih dengan tujuan tertentu (purposive) karena dibutuhkan penjelasan berkaitan dengan tugas pokok dan fungsinya dalam pelayanan kepada CPMI.

## Hasil dan Pembahasan

### BP2MI dan Peran Pelindungan

Instansi pemerintah yang menjalankan layanan bagi PMI di MPP Kabupaten Pati memiliki kewenangan masing-masing sesuai garis organisasinya. BP2MI yang secara kelembagaan bertanggung jawab dalam pelindungan dan penempatan PMI memiliki posisi yang signifikan. Hal ini tidak hanya berkaitan dengan penentuan negara tujuan penempatan namun juga berkaitan dengan kelengkapan administrasi yang dibutuhkan bagi PMI untuk dinyatakan siap diberangkatkan. Namun peran BP2MI di MPP Kabupaten Pati tidak terlalu signifikan dibandingkan dengan beberapa instansi lainnya. Selain jumlah personal yang ditempatkan di MPP Kabupaten Pati hanya terdiri atas 3 (tiga) orang yang terdiri dari 2 (dua) ASN dan 1 ((satu) orang non-ASN, sosialisasi tentang peran BP2MI dalam kaitannya dengan pelindungan dan penempatan PMI masih tidak terlalu diketahui oleh masyarakat. Informasi yang didapatkan dari Penanggung Jawab perwakilan BP2MI di MPP Kabupaten Pati, CPMI hanya mengetahui bahwa lembaga yang menjadi rujukan untuk bertanya adalah Dinas Tenaga Kerja. Sehingga banyak CPMI yang datang ke MPP Kabupaten Pati untuk menanyakan beberapa persoalan yang sebenarnya merupakan kewenangan BP2MI, mengambil urutan antrian di gerai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pati.

Berkaitan dengan penempatan CPMI program *Government to Government* (G to G) yang kewenangannya berada di BP2MI, khusus BP2MI perwakilan Pati yang ada di MPP Kabupaten Pati, seluruh koordinasi dilakukan dengan BP2MI Semarang. BP2MI Pati hanya menjadi mediator saja sehingga jika ada permasalahan yang membutuhkan penanganan dan berkaitan dengan program tersebut, CPMI diminta untuk datang ke BP2MI Semarang. Hal ini tentu menjadi permasalahan tersendiri karena harapannya CPMI tidak lagi perlu keluar dari MPP Kabupaten Pati untuk memperoleh pelayanan. Kondisi ini tidak terhindarkan karena berkaitan dengan kewenangan yang dimiliki oleh BP2MI Pati. Sebagai tambahan informasi, selain program G to G dengan negara penempatan Jepang dan Korea Selatan, saat ini BP2MI juga mengelola penempatan G to G untuk negara penempatan Jerman. Karena merupakan hal yang baru, maka tantangan berkaitan dengan sosialisasi kepada masyarakat semakin besar.

Terkait koordinasi dengan instansi lain yang berada di MPP Kabupaten Pati dalam rangka pelayanan terhadap PMI sejauh ini sudah berjalan dengan baik. Komunikasi dan koordinasi yang terjalin sejauh ini memberikan banyak kemanfaatan sehingga memudahkan baik CPMI maupun instansi terkait untuk melakukan proses konfirmasi dan koordinasi. Beberapa kasus yang sering berkaitan antara lain updating data ID PMI yang seringkali bermasalah ketika proses pelayanan di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pati atau Imigrasi Pati. Sedangkan dengan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil serta Kantor Kementerian Agama, belum pernah secara resmi ada koordinasi namun secara interpersonal terjalin komunikasi yang cukup baik dan dapat saling bersinergi jika nanti dibutuhkan.

Masukan yang diberikan terkait tata kelola pelayanan kepada PMI antara lain dibutuhkannya gerai khusus BP2MI. hal ini sangat penting dalam rangka memberikan informasi pelayanan kepada PMI. Sejauh ini, BP2MI Pati ditempatkan di bagian dalam dan tidak terlihat di lobby utama MPP Kabupaten Pati. Selain itu, BP2MI juga membutuhkan akses untuk panggilan sehingga misal ada PMI yang hendak konsultasi atau menanyakan berbagai hal terkait penempatan dan program-program yang dimiliki oleh BP2MI, secara mudah dapat dipanggil dan dikondisikan. Namun secara umum, baik pelayanan terhadap PMI dan koordinasi lintas instansi yang dilakukan selama di antara BP2MI Pati dengan stakeholder di MPP Kabupaten Pati berjalan dengan baik.

### **Pencegahan PMI Non-Prosedural**

Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pati merupakan etalase pertama yang menjadi rujukan CPMI ketika datang ke MPP Kabupaten Pati. Terutama CPMI yang hendak mengajukan permohonan rekomendasi bekerja sebagai salah satu prasyarat permohonan paspor di Kantor Imigrasi kelas I Non TPI Pati. Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pati memiliki 2 (dua) gerai utama, sesuai dengan tugas pelayanan yang diberikan. Gerai pertama merupakan gerai yang khusus diberikan kepada para pencari kerja yang akan mengajukan Kartu Pencari Kerja (AK.1) dan biasanya menjadi prasyarat lampiran untuk melamar pekerjaan di dalam negeri. Gerai kedua merupakan gerai khusus pelayanan bagi CPMI yang akan membuat rekomendasi bekerja ke luar negeri.

Gerai Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pati yang khusus melayani CPMI di MPP Kabupaten Pati diisi oleh 2 (dua) orang Tenaga Harian Lepas (THL). Untuk diketahui, sebelum pelayanan terhadap PMI dilakukan di MPP Kabupaten Pati, Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pati sudah membuat Layanan Terpadu Satu Atap (LTSA) penempatan PMI ke luar negeri di Kantor Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pati. Kedua pegawai ini sedari awal pembentukan sampai dengan proses pindah ke MPP Kabupaten Pati tetap dipertahankan karena dinilai memiliki kapabilitas dan memahami pengelolaan dan pelayanan terkait rekomendasi bekerja ke luar negeri yang dibutuhkan PMI.

Jumlah CPMI yang ada di Kabupaten Pati cukup besar. Hal ini tidak hanya berkaitan dengan budaya masyarakat Pati yang senang untuk merantau keluar dari daerahnya, namun juga kondisi sosial ekonomi Kabupaten Pati yang bagi sebagian orang

masih belum bisa mendukung untuk dapat penghidupan yang lebih baik. Selain itu, terdapat beberapa Perusahaan Penempatan Pekerja Migran Indonesia (P3MI) yang berpusat di Pati atau memiliki cabang utama di Pati. Banyak Lembaga Pelatihan dan Keterampilan untuk persiapan Bahasa Korea, Taiwan, Hongkong dan Jepang yang ada di Kabupaten Pati yang muara dari pelatihan itu sendiri adalah menyiapkan tenaga kerja yang siap dan terampil ke luar negeri.

Besarnya CPMI yang ada di Kabupaten Pati tentu juga menimbulkan permasalahan yang muncul dan perlu untuk dipecahkan. Munculnya berbagai kasus pengiriman PMI Non-Prosedural dari Kabupaten Pati dan bermasalah di luar negeri menjadi perhatian serius bagi Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pati untuk terus berbenah dan meningkatkan sisi pengawasan serta sosialisasi pencegahan. Beberapa kasus yang terjadi bahkan menjadi konsumsi berita nasional dan menjadikan Kabupaten Pati menjadi sorotan terutama berkaitan dengan kasus yang menimpa PMI di luar negeri dan berasal dari Kabupaten Pati. Tentu kita masih mengingat ada PMI yang bekerja di Malaysia berasal dari Kecamatan Sukolilo Kabupaten Pati yang mengalami kebutaan karena siksaan majikannya. Peristiwa semacam ini terus menerus dihindarkan oleh Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pati dengan terus memaksimalkan pelayanan di MPP Kabupaten Pati sebagai salah satu solusi pencegahan PMI non Prosedural.

Produk layanan yang diberikan oleh Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pati bagi CPMI adalah rekomendasi bekerja yang memuat identitas CPMI dan nomor ID PMI yang bersangkutan. Surat rekomendasi tersebut nantinya akan menjadi dasar permohonan pengajuan ke Kantor Imigrasi sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Rekomendasi yang diberikan hanya diperuntukkan bagi Kantor Imigrasi yang berada dalam satu provinsi dari domisili CPMI tersebut. Secara umum, terdapat 2 (dua) penanganan terhadap CPMI yang dilakukan oleh Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pati, antara lain permohonan rekomendasi dan layanan konsultasi bagi CPMI. Namun detail dari layanan tersebut sangat banyak karena untuk memperoleh rekomendasi, terdapat 14 (empat belas) persyaratan yang harus dipenuhi oleh CPMI baik mereka yang difasilitasi oleh P3MI maupun yang mengajukan secara mandiri. Dokumen persyaratan tersebut terkait dengan instansi dan kewenangan lembaga lain, sehingga pegawai yang ditempatkan harus memiliki pengetahuan dan kemampuan untuk dapat berkoordinasi dengan baik dengan instansi lainnya seperti BP2MI, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, Kantor Kementerian Agama, Kantor Imigrasi bahkan sampai dengan Kepolisian.

Catatan terkait pengelolaan ketenagakerjaan di MPP Kabupaten Pati adalah terkait efektivitas dan koordinasi secara internal di dalam Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pati. Sebagaimana diketahui, pegawai yang ditempatkan memiliki batasan kewenangan dan menjalankan prosedur pelayanan berdasarkan arahan dan pengalaman. Sehingga dibutuhkan pengawasan yang lebih baik dengan hadirnya pejabat terkait yang stand-by memastikan pelayanan berjalan baik. Sejauh ini, koordinasi secara internal sudah cukup baik namun kiranya akan lebih maksimal jika ada satu orang yang diberi kewenangan

untuk memberikan keputusan bisa mendampingi proses pelayanan yang di MPP Kabupaten Pati.

### **Tertib Administrasi Kependudukan dan CPMI**

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil memiliki peran yang sangat penting dalam rangka pelayanan terhadap CPMI di MPP Kabupaten Pati. Pelayanan administrasi kependudukan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam pemenuhan aspek administratif yang harus dilengkapi oleh CPMI. Berdasarkan informasi yang didapatkan dari penanggung jawab gerai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil MPP Kabupaten Pati, pelayanan terhadap PMI tidak terlalu banyak. Biasanya hanya berkaitan dengan update data pada dokumen kependudukannya. Sedangkan untuk proses permohonannya, akan diarahkan secara online sesuai dengan tahapan yang ada. Namun khusus untuk pencetakan blanko e-KTP, PMI hanya bisa dilayani di kantor induk. Selain itu, beberapa kasus yang tidak dapat ditangani, CPMI tetap dibantu sesuai kewenangan yang dimiliki oleh petugas gerai dan akan dikoordinasikan dengan pimpinan yang memiliki kewenangan dalam penentuan keputusan berkaitan dengan administrasi kependudukan. Gerai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di MPP Kabupaten Pati hanya memberikan akses informasi, tahapan dan persyaratan yang harus dilengkapi.

Koordinasi dalam rangka pelayanan kepada PMI sejauh ini berjalan dengan baik. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Pati lebih pasif karena biasanya koordinasi berasal dari instansi lainnya untuk menanyakan beberapa hal terkait dokumen kependudukan. Instansi yang sering terlibat koordinasi antara lain Dinas Tenaga Kerja dan Kantor Imigrasi. hal ini dapat dimaklumi karena dokumen kependudukan merupakan salah satu prasyarat yang harus dipenuhi baik dari sisi legal formalnya maupun secara keabsahannya. Data yang paling sering ditanyakan antara lain e-KTP, Kartu Keluarga, Akte Kelahiran dan Akte Kematian. Dokumen-dokumen ini merupakan dokumen yang dibutuhkan CPMI dalam mengurus rekomendasi bekerja atau dibutuhkan dalam proses pengajuan permohonan paspor di Kantor Imigrasi.

### **Kantor Kementerian Agama dan pengecekan Akta Perkawinan**

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pati juga merupakan salah satu instansi yang terlibat dalam pelayanan terhadap CPMI. Pelayanan yang diberikan terbatas hanya pada pengecekan akta perkawinan yang mungkin secara mandiri juga bisa dilakukan. Gerai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pati dalam pelayanan terhadap CPMI tidak terlalu besar. Pemohon layanan lebih banyak dari perorangan maupun travel agent yang hendak menanyakan prosedur berkaitan permohonan umroh, syarat haji atau berkaitan dengan pengelolaan wakaf dan hibah. Layanan yang diberikan lebih bersifat layanan informasi daripada layanan berupa produk fisik. Koordinasi yang dilakukan sejauh ini lebih intens dengan Kantor Imigrasi namun bukan berkaitan dengan pelayanan CPMI melainkan berkait dengan pengelolaan haji dan umrah.

### **Kantor Imigrasi dan Layanan Paspor**

Layanan yang diberikan Kantor Imigrasi Kelas I Non TPI Pati di MPP Kabupaten Pati merupakan layanan khusus yang diberikan bagi CPMI. Bagi pemohon umum yang hendak mengajukan permohonan pengajuan paspor, maka diarahkan untuk mengajukan di Kantor Imigrasi induk. Hal ini merupakan bentuk komitmen Kantor Imigrasi Kelas I Non TPI Pati untuk mendukung dan mendorong proses penempatan PMI yang lebih baik dan pencegahan terhadap PMI Non-prosedural. Layanan kepada CPMI diberikan setelah yang bersangkutan memenuhi semua persyaratan yang diwajibkan dalam rangka memperoleh paspor untuk bekerja. Selain dokumen utama seperti e-KTP, Kartu Keluarga, Akte Lahir/ Akte Perkawinan/ Ijazah non gelar, dibutuhkan juga rekomendasi dari Dinas Tenaga Kerja yang membidangi ketenagakerjaan dan juga paspor lama bagi CPMI yang sudah pernah memiliki paspor.

Layanan yang diberikan berupa pengecekan persyaratan administratif, wawancara, input data dan pengambilan foto wajah dan biometrik dai CPMI. Berdasarkan informasi yang didapatkan dari penanggung jawab gerai Kantor Imigrasi di MPP Kabupaten Pati, CPMI biasanya sudah mempersiapkan persyaratan tersebut. Namun beberapa kasus, CPMI belum memiliki kelengkapan persyaratan terutama rekomendasi kerja dari Dinas Tenaga Kerja, sehingga oleh petugas diarahkan untuk melengkapi persyaratan yang ada dan diminta untuk datang kembali jika persyaratan telah terpenuhi. Meskipun secara umum proses pelayanan permohonan paspor dapat dilakukan di MPP Kabupaten Pati, namun khusus pembayaran, pencetakan dan pengambilan paspor dilakukan di luar MPP Kabupaten Pati. Sejauh ini, pembayaran sudah dapat dilakukan di Kantor Pos yang juga sudah bekerjasama dalam rangka pengiriman. Sehingga setelah CPMI selesai di cek keabsahan persyaratannya, sesuai maksud dan tujuan permohonan paspornya, telah diinput datanya dan sudah diambil data biometriknya, maka kepada yang bersangkutan diberikan Tanda Terima Pembayaran. Keseluruhan proses setelah itu dilakukan di luar MPP Kabupaten Pati dan dilakukan secara mandiri oleh CPMI, baik mereka yang menggunakan fasilitas pengiriman melalui Kantor Pos maupun yang datang untuk mengambil paspor secara manual ke Kantor Imigrasi induk.

Koordinasi yang dilakukan dengan instansi lain di MPP Kabupaten Pati terkait pelayanan terhadap CPMI sejauh ini berjalan dengan sangat baik. Sebagai instansi akhir yang membutuhkan persyaratan administratif, koordinasi dengan BP2MI, Dinas Tenaga Kerja, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, Kantor Kementerian Agama bahkan dengan instansi lain seperti Kepolisian juga dilakukan. hal ini tidak terlepas dari tugas pokok dan fungsi Keimigrasian yang dilakukan untuk memastikan bahwa CPMI menggunakan paspor sesuai dengan tujuan peruntukannya yakni untuk bekerja secara prosedural ke negara yang ditetapkan di rekomendasi bekerja.

Salah satu masukan yang diberikan adalah terkait fasilitas yang ada di MPP Kabupaten Pati. Hal ini bersifat teknis karena Kantor Imigrasi Kelas I Non TPI Pati mengikuti ketentuan yang ditetapkan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPTSP) Kabupaten Pati selaku instansi yang memiliki

kewenangan penuh terkait pengelolaan MPP Kabupaten Pati. Salah satu masukan adalah tempat pengambilan biometrik yang kurang baik dari segi posisi dan pencahayaan sehingga mempengaruhi kualitas dari data yang diambil. Selain itu, jaringan internet sebagai salah satu poin penting dalam pelayanan Keimigrasian perlu mendapat perhatian lebih khusus sehingga lebih stabil dan dapat mendukung kelancaran pelayanan.

### **Harapan atas Pelayanan PMI yang lebih baik**

MPP Kabupaten Pati telah mampu memberikan satu sumbangsih koordinasi pelayanan yang baik kepada masyarakat terutama CPMI di Kabupaten Pati. Kemudahan akses, kejelasan persyaratan, kemudahan pelayanan, pelayanan yang cepat, mudah, transparan, akurat, akuntabel, informatif dan terjangkau merupakan wujud harapan masyarakat akan hadirnya MPP di Kabupaten Pati. Namun terlepas dari semua usaha Pemerintah Kabupaten Pati untuk memfasilitasi keinginan masyarakat, berbagai masukan yang membangun menjadi dorongan untuk dapat berkinerja lebih baik lagi. MPP Kabupaten Pati tidak hanya menjadi sarana bagi Pemerintah Daerah untuk mengumpulkan layanan publik dalam satu tempat namun nilai-nilai pelayanan dan kesiapan fasilitas perlu selalu mendapatkan perhatian.

### **Penutup**

MPP Kabupaten Pati menjadi alternatif yang memudahkan CPMI di Kabupaten Pati untuk melengkapi berkas administratif yang dibutuhkan dalam rangka bekerja ke luar negeri. Pendirian MPP Kabupaten Pati merupakan salah satu langkah konkrit Pemerintah Daerah Kabupaten Pati untuk bentuk keberpihakan dan hadirnya pemerintah memberikan layanan yang cepat, mudah, transparan, akurat, akuntabel, informatif dan terjangkau. MPP Kabupaten Pati diharapkan tidak hanya menjadi etalase layanan informasi saja namun lebih dari itu diharapkan produk layanan bisa menciptakan produk yang end-solution.

Koordinasi dan kolaborasi serta sinergi antar instansi yang ada di MPP Kabupaten Pati terutama yang berkaitan dengan pelayanan kepada CPMI sudah berjalan dengan baik. Pengawasan dan peningkatan kualitas layanan tetap perlu mendapatkan perhatian untuk semakin memberikan kemudahan dan pelayanan yang baik kepada masyarakat pemohon layanan. CPMI diberikan informasi yang jelas, dimudahkan dalam proses pemenuhan persyaratan, transparan dalam proses, akurat dengan keseluruhan data yang diinginkan dan pastinya komprehensif karena seluruh kebutuhan akan layanan tersedia dalam satu tempat dan dapat diselesaikan dalam satu tempat.

### **Referensi**

- BP2MI. (2022a). *Data Pekerja Migran Indonesia Periode Mei 2022*. [www.bp2mi.go.id](http://www.bp2mi.go.id)
- BP2MI. (2022b). *Data Pekerja Migran Indonesia Periode Tahun 2021*.
- BPKAD Pati. (2021, January 29). *BPKAD di Mal Pelayanan Publik (MPP) Pati*. <https://Bpkad.Patikab.Go.Id/Bpkad-Di-Mal-Pelayanan-Publik-Mpp-Pati/>.

- <https://bpkad.patikab.go.id/bpkad-di-mal-pelayanan-publik-mpp-pati/>
- Ford, M. (2006). Migrant worker organizing in Indonesia. *Asian and Pacific Migration Journal*, 15(3), 313–334. <https://doi.org/10.1177/011719680601500302>
- Gray, A. (2018). Public sector employees and the freedom of political communication. *Alternative Law Journal*, 43(1), 10–16. <https://doi.org/10.1177/1037969X17748213>
- Hauzan Naufal, M. (2020, December 8). *Mal Pelayanan Publik Pati telah beroperasi, ada ratusan jenis pelayanan yang bisa diakses*. <https://Halosemarang.Id/Permudah-Masyarakat-Ombudsman-Buka-Gerai-Pengaduan-Di-Mal-Pelayanan-Publik-Pati>. <https://halosemarang.id/permudah-masyarakat-ombudsman-buka-gerai-pengaduan-di-mal-pelayanan-publik-pati>
- Kartikey, D., & Kumar, S. (2021). Study on Mindfulness and Perceived stress between Private sector and Public Sector Employees. *Journal of Psychosocial Well-Being*, 02(02), 76–84. <https://doi.org/10.55242/jpsw.2021.2211>
- Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2017 tentang Pelindungan Pekerja Migran Indonesia*, (2017) (testimony of Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia).
- Koronios, K., Mavromati, M., & Kriemadis, A. (2017). Motivating Public Sector Employees: Evidence from Greece. *International Journal of Business and Economic Sciences Applied Research*, 10(1), 7–12. <https://doi.org/10.25103/ijbesar.101.01>
- Mafruhah, I., Waridin, W., Dinar Iskandar, D., & Thohir, M. (2019). Formulating post placement empowerment of Indonesian migrant workers policy: What are the roles of stakeholders? In *Int. J. Trade and Global Markets* (Vol. 12, Issue 1).
- Maksum, A. (2021). Indonesian post-migrant workers: A challenging problem for human security. *Social Sciences & Humanities Open*, 4(1), 100223. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2021.100223>
- Milovan, V., Voza, D., & Vuković, M. (2015). *Ethics and Public Sector Employees Possibilities and barriers for Industry 4.0 implementation in SMEs in V4 countries and Serbia View project Possibilities and barriers for Industry 4.0 implementation in SMEs in V4 countries and Serbia supported by Visegrad fund View project Ethics and Public Sector Employees*. <https://www.researchgate.net/publication/311122042>
- Pati, B. H. S. D. K. (2020). *Nota Kesepakatan tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik di Kabupaten Pati*.
- Periac, E., & Sardas, J.-C. (2014). *Government revival and public sector employees' agency Alternative organisations View project Politiques publiques d'accompagnement de la perte d'autonomie View project*. <https://hal-mines-paristech.archives-ouvertes.fr/hal-00969332>
- Santrock, J. w. (2007). *Psikologi Pendidikan* (2nd ed.). Salemba Humanika.
- Slack, N. J., Singh, G., Narayan, J., & Sharma, S. (2020). Servant Leadership in the Public Sector: Employee Perspective. *Public Organization Review*, 20(4), 631–646. <https://doi.org/10.1007/s11115-019-00459-z>
- Steen, T., & Schott, C. (2019). Public sector employees in a challenging work

- environment. *Public Administration*, 97(1), 3–10.  
<https://doi.org/10.1111/padm.12572>
- Supriatna, M. D. (2020). Knowledge sharing activities among public sector employees: Evidence from Indonesia. *JEMA: Jurnal Ilmiah Bidang Akuntansi Dan Manajemen*, 17(2), 121. <https://doi.org/10.31106/jema.v17i2.6686>
- Syamsuddin, & Utomo, S. G. (2016). Permasalahan Buruh Migran Indonesia pada Sektor Publik. *Jurnal PKS*, 15(3), 257–264.
- Turkyilmaz, A., Akman, G., Ozkan, C., & Pastuszak, Z. (2011). Empirical study of public sector employee loyalty and satisfaction. *Industrial Management and Data Systems*, 111(5), 675–696. <https://doi.org/10.1108/02635571111137250>
- Zaman, M., & Qayyum, S. (2020). Self-efficacy, Need for Achievement and Machiavellianism in Public Sector Employees. *International Journal of Entrepreneurial Research Online*, 3(3), 61–67.  
<https://doi.org/10.31580/ijer.v3i3.1056>