

Implementasi Kebijakan Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Timur

**Vicky Sandi Mokodaser
Florence Daicy Lengkong
Salmin Dengo**

vickymokodaser96@gmail.com

Abstrak:

Peningkatan kapasitas sumber daya aparat merupakan hal yang sangat penting dalam penyelenggaraan pemerintahan. Pelayanan kepada masyarakat tidak akan dapat berjalan Ketika aparat pemerintah tidak memiliki kapasitas yang baik. Penelitian ini menggunakan desain kualitatif untuk menjelaskan implementasi kebijakan peningkatan kapasitas sumber daya aparat di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya manusia Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Timur. Temuan penelitian bahwa komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi sebagai factor yang berperan penting dalam implementasi kebijakan peningkatan kapasitas sumber daya aparat pemerintah daerah. Perbaikan pada keempat factor ini akan menjadikan pelaksanaan kebijakan untuk peningkatan kapasitas/kemampuan pegawai menjadi baik.

Kata Kunci: Implementasi kebijakan, Kapasitas, Aparatur.

PENDAHULUAN

Dewasa ini penyelenggaraan birokrasi di Indonesia kerap kali dihadapkan pada persoalan terkait Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dinilai masih belum berkompeten sehingga berdampak pada kualitas pelayanan publik yang dinilai rendah. Tidak dapat dipungkiri bahwa banyaknya para Aparatur Sipil Negara (ASN) yang tidak berkompeten tersebut berasal dari rangkaian proses rekrutmen ASN yang tidak sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan keahlian yang dibutuhkan dalam menjalankan peran pada setiap lembaga pemerintahan. Berkaca dari persoalan tersebut maka pengembangan SDM aparatur merupakan hal yang sangat perlu untuk dilakukan, hal itu sejalan dengan amanat Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang membahas mengenai salah satu hak Aparatur Sipil Negara (ASN) yaitu melakukan pengembangan kompetensi ASN setidaknya 20 jam pelajaran pada satu tahun.

Dalam sistem pemerintahan Republik Indonesia, kebijakan pengembangan sumber daya aparatur negara ini telah dituangkan dalam berbagai peraturan perundang-undangan mulai dari Peraturan Pemerintah (PP) sampai Peraturan Daerah (Perda) dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah. Dalam peraturan tersebut, umumnya ditegaskan bahwa upaya peningkatan kualitas aparatur negara dilakukan dengan memperbaiki kesejahteraan dan keprofesionalan serta memberlakukan sistem karier berdasarkan prestasi kerja dengan prinsip pemberian penghargaan dan sanksi, meningkatkan fungsi dan keprofesionalan birokrasi dalam melayani masyarakat dan akuntabilitasnya dalam mengelola kekayaan negara secara transparan, bersih dan bebas dari penyalahgunaan. Yang dimaksud dengan sistem karier adalah suatu sistem kepegawaian dengan pengangkatan pertama

didasarkan atas kecakapan yang bersangkutan, sedangkan dalam pengembangannya lebih lanjut didasarkan pada masa kerja, pengalaman, kesetiaan, pengabdian, dan syarat-syarat obyektif lainnya yang turut menentukan. Dalam sistem karier dimungkinkan pemberian kenaikan pangkat tanpa ujian jabatan, dan pengangkatan dalam jabatan dilaksanakan berdasarkan jenjang yang telah ditentukan. Sedangkan yang dimaksud dengan sistem prestasi kerja adalah suatu sistem kepegawaian dimana untuk pengangkatan seorang pegawai negeri sipil dalam suatu jabatan didasarkan atas kecakapan dan prestasi yang telah dicapai oleh orang yang akan diangkat itu. Kecakapan tersebut harus dibuktikan dengan lulus ujian jabatan dan prestasinya itu harus terbukti secara nyata.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah menyatakan bahwa berkaitan dengan kewenangan daerah dalam pengembangan sumber daya PNS dilaksanakan melalui pengembangan karier dengan mempertimbangkan integritas, moralitas, pendidikan dan pelatihan, pangkat, dan kompetensinya. Dalam pengembangan kompetensi tersebut tentunya didasarkan pada standar norma dan prosedur pembinaan dan pengawasan PNS yang diatur lebih lanjut dengan Peraturan Pemerintah. Sebagaimana yang diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 bahwa sesuai dengan tuntutan nasional dan tantangan global untuk mewujudkan pemerintahan yang baik maka diperlukan sumber daya aparatur yang memiliki kompetensi jabatan. Dengan memiliki kompetensi jabatan tersebut maka proses penyelenggaraan pemerintahan di daerah menjadi lancar dikarenakan para PNS sudah mengetahui tugas dan fungsinya masing-masing secara profesional.

Pengaturan PNS pada masa itu muncul Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.

Di dalam Undang Undang tersebut dijelaskan bahwa dalam pelaksanaan pembinaan kepegawaian adanya pelimpahan kewenangan dari pemerintah pusat kepada daerah, dengan catatan bahwa PNS berkewajiban untuk tetap menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dan harus melakukan tugasnya secara profesional dan bertanggungjawab dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan. Di dalam kebijakan yang ada, pengaturan kewenangan pusat kepada daerah. Dalam pengelolaan PNS Pemerintah Daerah juga mempunyai kewenangan dalam pengembangan dan peningkatan kompetensinya yaitu melalui manajemen PNS Daerah dengan melalui prosedur yang dimulai dengan penetapan formasi, pengadaan Pegawai, pemindahan dan pemberhentian, hak dan kewajiban dalam kedudukan hukum, pengembangan kompetensi dan pengendalian pegawai.

Diberlakukannya Undang-undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara tersebut, maka terbuka lebar terhadap transparansi terhadap manajemen kepegawaian aparatur sipil negara baik yang berada di pusat maupun yang berada di daerah. Tugas aparatur sipil negara ke depan diharuskan dapat menjalankan pelayanan publik, menjalankan tugas pemerintahan dan tugas pembangunan lainnya. Aparatur sipil negara harus memiliki profesi dalam manajemen aparatur sipil negara yang berdasarkan pada kualifikasi atau kompetensi serta kinerja dalam jabatan tersebut atau yang kita kenal dengan sistem merit. Sehingga pelaksanaan perekrutan aparatur sipil negara dapat dilaksanakan secara terbuka dan kompetitif sebagaimana tujuan dalam asas keterbukaan pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Pegawai pada pemerintah daerah yang selama ini kita kenal dengan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang menyandang Nomor Induk Pegawai (NIP) yang

ditetapkan oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN) yang direkrut melalui seleksi umum maupun pengangkatan melalui honorer adalah pegawai yang selama ini menjalankan tugas-tugas pemerintah daerah dalam berbagai bentuk pelayanan mulai dari petugas kebersihan sampai kepada pejabat eselon II di daerah (setingkat Kepala Dinas dan Sekretaris Daerah). Kesan negatif yang selama ini apabila seseorang sudah diangkat kinerjanya menurun dibandingkan pada saat menjadi honorer atau pegawai kontrak lainnya. Bila dibandingkan kinerja PNS saat ini dengan kinerja pegawai swasta tentunya, bukan rahasia umum bahwa kinerja aparatur masih kalah. Berbagai faktor penyebab kinerja PNS menurun secara umum diantaranya bermula pada manajemen kepegawaian mulai dari perekrutan, pengelolaan, sampai pada pengawasan dan sanksi hukuman yang belum dilaksanakan secara maksimal.

Pengembangan kompetensi sebagaimana yang tertera pada pasal 21 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara bahwa pengembangan kompetensi merupakan hak bagi PNS, dengan demikian pemerintah daerah wajib untuk menyediakan sarana dan prasarana untuk pengembangan kompetensi tersebut. Dalam memenuhi kebutuhan pengembangan kompetensi sebagaimana yang diamatkan dalam Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tersebut Pemerintah Daerah mempunyai kewenangan dalam mengelola manajemen aparatur sipil negara. Pemerintah daerah berkewajiban mengisi jabatan perangkat daerah dari Aparatur Sipil Negara yang dilaksanakan melalui mekanisme seleksi umum (lelang jabatan) dengan metode yang diketahui oleh umum, yang tentunya sambil menunggu petunjuk teknis dari pemerintah. dalam pengisian suatu jabatan kepala perangkat daerah sudah diamanatkan untuk diadakan standar kompetensi yang meliputi persyaratan kompetensi teknis, persyaratan kompetensi

manajerial, persyaratan kompetensi sosio kultur sebagaimana yang dijelaskan pada Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014, selain untuk jabatan kepala perangkat daerah diberlakukan juga bagi jabatan Aparatur Sipil Negara dalam jabatan administrator di bawah kepala perangkat daerah dan juga pada jabatan pengawas.

Banyak permasalahan mengenai sumber daya manusia aparatur yang dimana masih kalah bersaing untuk pengembangan hasil produk, kemudian masih banyak ASN yang di tugaskan tidak sesuai dengan kompetensi dari ASN tersebut, kesenjangan kompetensi antara pegawai yang menduduki jabatan dengan persyaratan kompetensi jabatan, kinerja pegawai negeri sipil belum optimal; integritas pegawai negeri sipil masih rendah, sistem remunerasi belum berbasis kinerja; manajemen kinerja belum berjalan, sistem pembinaan karir pegawai belum dapat memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi baik, pelatihan pegawai belum berorientasi pada pengembangan kompetensi. bisa dilihat dengan pengembangan produk yang ada daerah. Kewenangan daerah dalam pengembangan kapasitas Aparatur Sipil Negara sudah jelas terdapat dalam ketentuan Undang-Undang pemerintah daerah yang terbaru (UU No. 23 Tahun 2014) sambil menunggu pelaksanaan teknis dari Undang-undang tersebut. Dalam pengaturan manajemen Aparatur Sipil Negara sudah ada ketentuan undang Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, dari kedua Undang-Undang tersebut sudah jelas terdapat hubungan yang saling bersinergi dalam memajukan aparatur yang ada di daerah untuk mewujudkan pembangunan nasional khususnya masyarakat yang ada di daerah.

TINJAUAN PUSTAKA

Alfarizi, dkk (2020). Tujuan

penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja pemerintah dalam penyelenggaraan rekrutmen Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber daya Manusia Aparatur Kabupaten Pulau Taliabu. Kinerja Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber daya Manusia Aparatur Kabupaten Pulau Taliabu mengenai rekrutmen Aparatur Sipil Negara berdasarkan Penyusunan program yang tepat. Momor, dkk (2020). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Kantor Camat Langowan Timur Kabupaten Minahasa. Hasil penelitian menunjukkan belum terakreditasinya badan diklat daerah menyebabkan penyelenggaraan diklat yang selama ini dilaksanakan oleh badan diklat provinsi menjadi tidak optimal sehingga upaya pengembangan kompetensi aparatur sipil Negara. Awalla, dkk (2018) melalui penelitiannya menjelaskan bahwa pengembangan kompetensi belum menjadi prioritas kebutuhan daerah. Pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara Badan Kepegawaian Kabupaten Talaud diprogramkan melalui pendidikan, pelatihan dan pelatihan. Pengembangan kompetensi aparatur juga dilakukan melalui dunia kerja.

Implementasi adalah suatu rangkaian aktifitas dalam rangka menghantarkan kebijakan kepada masyarakat sehingga kebijakan tersebut dapat membawa hasil sebagaimana yang diharapkan (Afan Gaffar, 2009: 295). Menurut Agustino (2010:139), implementasi merupakan suatu proses yang dinamis, dimana pelaksana kebijakan melakukan suatu aktivitas atau kegiatan, sehingga pada akhirnya akan mendapatkan suatu hasil yang sesuai dengan tujuan atau sasaran kebijakan itu sendiri. Teori George C. Edward Edward III (dalam Subarsono, 2011: 90-92) berpandangan bahwa implementasi Kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi.

Menurut pandangan Edwards (dalam Budi Winarno, 2008: 181) sumber-sumber yang penting meliputi, staff yang memadai serta keahlian-keahlian yang baik untuk melaksanakan tugas-tugas mereka, wewenang dan fasilitas-fasilitas yang diperlukan untuk menerjemahkan usul-usul di atas kertas guna melaksanakan pelayanan-pelayanan publik.

Amstrong (2006) mengatakan bahwa SDM adalah harta yang paling penting bagi suatu organisasi. Karena itu, SDM harus mendapatkan perhatian yang serius agar sasaran organisasi dapat tercapai. Menurut Notoatmojo (dalam Suryanto, 2006), pengembangan SDM aparatur sangat penting, karena dapat meningkatkan kemampuan aparatur, baik kemampuan profesionalnya, wawasannya, kepemimpinannya maupun pengabdianya, sehingga pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Tuntutan yang terasa kuat untuk melakukan pengembangan SDM, khususnya pada organisasi pemerintah disebabkan oleh: tingkat pengetahuan dan kemampuan SDM masih relatif rendah, suasana kerja yang kurang menyenangkan atau adanya kejenuhan karena terlalu lama bekerja pada suatu tempat, adanya tuntutan organisasi terhadap perubahan, dan perkembangan zaman yang sangat pesat (Amri, Suryono & Suwondo, 2009). Siagian (1996), menyatakan beberapa alasan utama perlunya pengembangan SDM, yakni: adanya pegawai baru yang tidak mempunyai kemampuan secara penuh untuk melaksanakan tugasnya, pengetahuan pegawai yang perlu pemuktakhiran, perubahan, tidak hanya karena perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, akan tetapi juga karena pergeseran nilai-nilai sosial budaya, dan kemungkinan perpindahan pegawai. Schuler dan Youngblood (Eade, 1998) mengungkapkan bahwa pengembangan SDM aparatur pada suatu organisasi akan mencakup berbagai faktor, seperti diklat, perencanaan dan

manajemen karir, peningkatan kualitas dan produktivitas kerja, serta peningkatan kesehatan dan keamanan kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif (Moleong, 2007). Focus pembahasan menurut model implementasi kebijakan George C. Edward Edward III dalam Subarsono (2011) yaitu komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi. Lokasi penelitian di Badan Kepegawaian Daerah, Kabupaten Bolaang Mongondow Timur, Provinsi Sulawesi Utara. data diperoleh melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Informan dalam penelitian ini yaitu Kepala BKD, Sekretaris BKD, Kabid Pendidikan dan Pelatihan Pegawai, Kasubbid Diklat Astruktur, Kasubbid Diklat Teknis dan Pegawai Staf. Analisis data menggunakan model dari Miles & Huberman (1992:16) yaitu tiga alur kegiatan yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kabupaten Bolaang Mongondow Timur (disingkat Boltim) adalah sebuah kabupaten di Provinsi Sulawesi Utara, Indonesia dengan pusat pemerintahan berlokasi di Tutuyan. Kabupaten ini dibentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 29 Tahun 2008. Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Timur terbentuk berdasarkan Perda Nomor 5 Tahun 2008 Keberhasilan implementasi kebijakan mensyaratkan agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan, dimana yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus ditransmisikan kepada kelompok sasaran (*target group*), sehingga akan mengurangi distorsi implementasi. Komunikasi: berkenaan dengan bagaimana kebijakan dikomunikasikan pada organisasi dan atau publik, ketersediaan sumber daya untuk melaksanakan kebijakan, sikap dan tanggap dari para pelaku yang terlibat, dan

bagaimana struktur organisasi pelaksana kebijakan. Komunikasi dibutuhkan oleh setiap pelaksana kebijakan untuk mengetahui apa yang harus dilakukan. Bagi suatu organisasi, komunikasi merupakan suatu proses penyampaian informasi, ide-ide di antara para anggota organisasi secara timbal balik dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Faktor komunikasi dianggap penting, karena dalam proses kegiatan yang melibatkan unsur manusia dan unsur sumber daya akan selalu berurusan dengan permasalahan bagaimana hubungan yang dilakukan. Kecenderungan jawaban responden pada indikator komunikasi tersebut menunjukkan bahwa optimalisasi komunikasi masih perlu ditingkatkan. Dalam wawancara yang telah dilakukan peneliti dengan ASN di Kabupaten Bolaang Mongondow Timur, proses komunikasi biasanya dilakukan melalui berbagai media seperti media cetak dan media sosial, hingga langsung terjun ke masyarakat melalui kerjasama dengan institusi lain. Namun demikian diakui bahwa intensitasnya masih kurang optimal.

Meskipun isi kebijakan telah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, tetapi apabila implementor kekurangan sumber daya untuk melaksanakan, maka implementasi tidak akan berjalan efektif. Sumber daya tersebut dapat berwujud sumber daya manusia, misalnya kompetensi implementor dan sumber daya finansial. Dalam penelitian ini diketahui bahwa rendahnya kualitas sumber daya manusia ASN di Kabupaten Bolaang Mongondow Timur merupakan salah satu hambatan bagi pelaksanaan kebijakan yang berimplikasi pada kinerja yang dihasilkan. Rekrutmen sumber daya manusia, kurangnya latihan atau training, masa jabatan yang relatif singkat serta kesulitan untuk mempertahankan personil yang kompeten merupakan indikator lain yang memperkuat kurang terpenuhinya aspek sumber daya manusia dalam implementasi kebijakan.

Disposisi, adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran, sifat demokratis. Apabila implementor memiliki disposisi yang baik, maka implementor tersebut dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada umumnya sikap ASN sangat penting dalam upaya meningkatkan kinerja dari ASN tersebut. Pelaksanaan pembimbingan dan diklat menjadi upaya yang dilakukan dalam rangka untuk memperbaiki ASN yang memiliki perilaku yang buruk dan ketidakmampuan.

Struktur Birokrasi, Struktur organisasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Aspek dari struktur organisasi adalah Standard Operating Procedure (SOP) dan fragmentasi. Struktur organisasi yang terlalu panjang akan cenderung melemahkan pengawasan dan menimbulkan red-tape, yakni prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks, yang menjadikan aktivitas organisasi tidak fleksibel. Dalam penelitian ini didapatkan bahwa prosedur standar telah diupayakan sedemikian rupa sehingga petunjuk pelaksanaan program-program dapat dilaksanakan tanpa prosedur yang berbelit dan disesuaikan dengan sumber-sumber yang ada serta keseragaman tindakan dari para ASN di Kabupaten Bolaang Mongondow Timur

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebagaimana telah dikemukakan pada bagian sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa di dalam proses implementasi kebijakan harus adanya komunikasi baik di dalam suatu organisasi

yang dimana antara pimpinan dan bawahan sehingga dari proses pengambilan kebijakan bisa dengan mudah di putuskan dan dapat di pahami dalam oleh semua, dengan komunikasi juga kita dapat melihat kualitas dari SDM yang ada terlebih khusus yang berada di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Sehingga semua kebijakan yang di ambil bisa ada kejelasan dalam implementasinya, kemudian bisa dengan konsisten untuk dilakukan oleh setiap pegawai.

Sumber daya juga sangat penting dalam pengambilan keputusan bahkan sampai pada proses implementasi kebijakan yang dimana kapasitas sumber daya aparatur di kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bolaang Mongondow Timur masih kurang memadai sehingga masih perlu banyak terobosan untuk proses peningkatan kapasitas dari sumber daya yang ada. Kemudian juga harus melihat SDM Finansial yang dimana kurang mengutamakan fungsi finansial untuk merancang paket kompensasi dan benefit pegawai yang adil.

Permasalahan yang ada di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bolaang Mongondow, SDM aparatur masih kurang memahami mengenai tugas pokok dan fungsi masing – masing sehingga proses implementasi kebijakan sering menjadi permasalahan dan berdampak ke semua pihak, dalam menjalankan disposisi yang baik masih sulit untuk para pegawai. Semua di mulai dari kurangnya kejujuran dan konsistensi dari pegawai sehingga hal permasalahan sering terjadi.

Struktur Birokrasi yang juga dapat sangat berpengaruh dalam proses implementasi kebijakan yang dimana dapat di simpulkan bahwa struktural yang ada sudah cukup baik dan langkah ini sudah pas untuk proses dalam implementasi kebijakan tetapi memang SDM atau setiap

aparatur yang masih kurang memahami setiap tugas dan tanggung jawab yang di berikan bahkan di percayakan untuk di kerjakan. Sehingga ini sangat berdampak dalam proses implementasi kebijakan yang dilihat juga ialah kapasitas dari aparatur yang ada.

Adapun saran yang dapat dikemukakan dari hasil penelitian ini bahwa di dalam proses kebijakan harus adanya komunikasi yang baik antara si pelaksana kebijakan dengan kelompok sasaran. Karena tujuannya itu agar kelompok sasaran memahami bahwa adanya kebijakan tersebut. Dalam implementasi kebijakan harus mempunyai sumber daya yang berkualitas dan kuantitas. Karena sumberdaya merupakan faktor penting untuk implementasi kebijakan agar berjalan dengan efektif dan efisien. Faktor yang mempengaruhi efektifitas implementasi kebijakan yaitu sikap implementor. Sikap juga sangat menentukan dan berpengaruh kepada kebijakan tersebut. Oleh karena itu, para pelaksana kebijakan tersebut harus mampu melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing dengan tanggung jawab yang telah diberikan. Setiap kegiatan untuk mengupayakan peningkatan kinerja ASN di Kabupaten Bolaang Mongondow agar dapat dilakukan dalam periode yang singkat dan teratur agar hasil yang diharapkan nantinya dapat tercapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Afan, Gaffar. 2009. Politik Indonesia: Transisi Menuju Demokrasi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Agustino, Leo. 2010 : Dasar-Dasar Kebijakan Publik, Alfabeta, Bandung.
- Amri, Agus Suryono dan Suwondo. 2009.

- Pengembangan Sumberdaya Aparatur Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja: Studi di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa, WACANA, Vol. 12 No.3 Juli 2009
- Armstrong, Michael. 2006. A Handbook of Human Resource Management. Practice Edition. London: Kogan Page.
- Eade, D., 1998, Capacity Building: An Approach to People-Centered Development, Oxford, UK: Oxfam, GB.
- Eunike Awalla, Femmy M. G. Tulusan, Alden Laloma 2018 Pengembangan Kompetensi ASN Di Kantor BKD Melonguane Kabupaten Kepulauan Talaud.
- Frindly J. Momor, Welson Y. Rompas, Gustaf B. Tampi 2020 Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kantor Camat Langowan Timur.
- Miles, B. Mathew dan Michael Huberman. 1992. Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru. Jakarta: UIP.
- Moleong, Lexy J. 2007. Metodologi Penelitian Kualitatif. Edisi Revisi. Bandung : PTRemaja Rosdakarya.
- Muhamad Alfarizi, A. J. Rorong, D. L. Tampongangoy 2020 Efektivitas Prosedur Rekrutmen Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kabupaten Pulau Taliabu.
- Siagian, Sondang P., 1996. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: CV. Haji Masagung
- Subarsono. 2011. Analisis Kebijakan Publik (konsep. teori dan aplikasi).Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Suryanto, 2006. Reformasi Kebijakan Pelaksanaan Administrasi Pemerintahan Daerah, Jurnal esentralisasi Vol. 7 No.4 Tahun 2006.
- UU No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.UU No. 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
- UU No. 43 tahun 1999 tentang perubahan atas UU No. 8 tahun 1974 tentang Pokok- Pokok Kepegawaian.
- Winarno, Budi. 2007. Kebijakan Publik :Teori dan Proses. Yogyakarta :Med Press (Anggota IKAPI).