

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENYETARAAN JABATAN ADMINISTRASI KE DALAM JABATAN FUNGSIONAL PEGAWAI NEGERI SIPIL DALAM MENDUKUNG TUGAS DAN FUNGSI DIREKTORAT JENDERAL POLITIK DAN PEMERINTAHAN UMUM KEMENTERIAN DALAM NEGERI

Hendro Rusmanto

ABSTRACT

The policy of equalizing administrative positions into functional positions is part of bureaucratic reform aimed at simplifying the governmental organizational structure and improving the effectiveness of civil servant performance. This study aims to analyze the implementation of the policy of equalizing administrative positions into functional positions of Civil Servants in supporting the duties and functions of the Directorate General of Politics and General Government at the Ministry of Home Affairs, as well as to identify the supporting and inhibiting factors in its implementation. This study uses a qualitative approach with a phenomenological method to understand the experiences and perceptions of civil servants affected by the policy. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation studies, while data analysis was conducted descriptively using triangulation techniques to ensure data validity. The results show that the implementation of the position equalization policy has been carried out in accordance with applicable regulations through stages including proposal submission, review, validation, recommendation, appointment, and inauguration of functional officials. This policy contributes to the simplification of the bureaucratic structure and improvement of organizational efficiency. However, several challenges remain, such as the mismatch between functional duties and previous job responsibilities, the emergence of dual workloads, and the need for adjustments in supporting regulations. This study is expected to contribute to the development of public administration studies and provide input for the government in improving the effectiveness of the implementation of the position equalization policy within the government bureaucracy.

Keywords: *policy implementation, bureaucratic reform, position equalization, functional positions, civil servants.*

ABSTRAK

Kebijakan penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional merupakan bagian dari reformasi birokrasi yang bertujuan untuk menyederhanakan struktur organisasi pemerintahan serta meningkatkan efektivitas kinerja aparatur sipil negara. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional Pegawai Negeri Sipil dalam mendukung tugas dan fungsi Direktorat Jenderal Politik dan Pemerintahan Umum Kementerian Dalam Negeri, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaannya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode fenomenologi untuk memahami pengalaman dan persepsi aparatur sipil negara yang terdampak oleh kebijakan tersebut. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi, sedangkan analisis data dilakukan secara deskriptif melalui teknik triangulasi untuk memperoleh validitas data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan penyetaraan jabatan telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku melalui tahapan usulan, telaahan, validasi, rekomendasi, pengangkatan, dan pelantikan pejabat fungsional. Kebijakan ini berkontribusi pada penyederhanaan struktur birokrasi dan peningkatan efisiensi organisasi. Namun demikian, dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa kendala, seperti ketidaksesuaian antara tugas fungsional dengan pekerjaan sebelumnya, munculnya beban kerja ganda, serta perlunya penyesuaian regulasi pendukung. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian administrasi publik serta menjadi bahan masukan bagi pemerintah dalam meningkatkan efektivitas implementasi kebijakan penyetaraan jabatan dalam birokrasi pemerintahan.

Kata kunci: implementasi kebijakan, reformasi birokrasi, penyetaraan jabatan, jabatan fungsional, aparatur sipil negara.

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi merupakan salah satu agenda penting dalam upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan profesional. Pemerintah Indonesia melalui berbagai kebijakan terus berupaya melakukan perubahan mendasar terhadap sistem birokrasi agar mampu memberikan pelayanan publik yang lebih berkualitas serta meningkatkan kinerja aparatur negara. Salah satu upaya tersebut adalah melalui kebijakan penyederhanaan birokrasi yang dilakukan dengan mengalihkan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional. Kebijakan ini menjadi bagian dari agenda reformasi birokrasi nasional yang bertujuan menciptakan organisasi pemerintahan yang lebih dinamis, responsif, serta berorientasi pada kinerja.

Penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional dilaksanakan sebagai langkah strategis untuk merampingkan struktur organisasi dan mengurangi jenjang birokrasi yang sebelumnya didominasi oleh jabatan struktural. Melalui kebijakan ini, sebagian besar jabatan eselon III dan eselon IV dialihkan menjadi jabatan fungsional sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam berbagai regulasi terkait manajemen aparatur sipil negara. Penyederhanaan birokrasi diharapkan dapat menghasilkan proses kerja yang lebih fleksibel, kolaboratif, serta mempercepat pengambilan keputusan dalam organisasi pemerintahan.

Di lingkungan Direktorat Jenderal Politik dan Pemerintahan Umum Kementerian Dalam Negeri, implementasi kebijakan penyetaraan jabatan telah dilaksanakan sejak tahun 2020 sebagai bagian dari percepatan penyederhanaan birokrasi. Pada tahap

pertama, sebanyak 59 Pegawai Negeri Sipil yang sebelumnya menduduki jabatan struktural dialihkan menjadi pejabat fungsional, yang terdiri dari pejabat eselon III menjadi pejabat fungsional ahli madya dan pejabat eselon IV menjadi pejabat fungsional ahli muda. Selanjutnya, pada tahap kedua yang dilaksanakan pada tahun 2021, kembali dilakukan penyetaraan terhadap sejumlah pejabat administrasi lainnya. Implementasi kebijakan ini menunjukkan komitmen organisasi dalam mendukung agenda reformasi birokrasi nasional.

Meskipun demikian, pelaksanaan kebijakan penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional tidak terlepas dari berbagai tantangan. Beberapa permasalahan yang muncul antara lain ketidaksesuaian antara latar belakang pendidikan dan kompetensi pegawai dengan jabatan fungsional yang ditetapkan, masih terbatasnya pemahaman aparatur sipil negara mengenai mekanisme dan tugas jabatan fungsional, serta munculnya beban kerja ganda bagi pegawai yang masih menjalankan sebagian tugas administratif sebelumnya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa implementasi kebijakan penyetaraan jabatan belum sepenuhnya berjalan optimal dalam mendukung kinerja organisasi.

Selain itu, perubahan pola kerja dari sistem birokrasi yang bersifat hierarkis menuju pola kerja yang lebih fleksibel dan kolaboratif juga menuntut adanya penyesuaian dalam aspek kompetensi, budaya organisasi, serta manajemen sumber daya manusia. Dalam praktiknya, proses penyetaraan jabatan seringkali dilakukan dalam waktu yang relatif singkat sehingga belum

sepenuhnya didasarkan pada analisis kebutuhan jabatan dan pemetaan kompetensi pegawai secara komprehensif. Hal ini berpotensi memengaruhi efektivitas implementasi kebijakan serta pencapaian tujuan reformasi birokrasi secara keseluruhan.

Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan kajian yang lebih mendalam mengenai implementasi kebijakan penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional, khususnya dalam konteks organisasi pemerintahan di lingkungan Direktorat Jenderal Politik dan Pemerintahan Umum Kementerian Dalam Negeri. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana implementasi kebijakan penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional Pegawai Negeri Sipil dalam mendukung tugas dan fungsi organisasi, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat dalam pelaksanaannya. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian administrasi publik sekaligus menjadi bahan masukan bagi pemerintah dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan kebijakan penyederhanaan birokrasi.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Administrasi Publik

Administrasi publik merupakan proses penyelenggaraan pemerintahan yang bertujuan untuk mewujudkan kepentingan umum serta memberikan pelayanan publik secara efektif. Menurut Dwight Waldo, administrasi publik merupakan instrumen sekaligus kajian untuk memahami bagaimana pemerintah bekerja dan bagaimana kebijakan dilaksanakan. Nicholas Henry menambahkan bahwa administrasi publik berkaitan dengan perubahan, inovasi, dan reformasi birokrasi untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang responsif dan akuntabel. Dalam

konteks pemerintahan modern, organisasi pemerintah berperan sebagai organisasi sektor publik yang bertugas melayani masyarakat serta menciptakan kesejahteraan melalui kebijakan dan pelayanan publik.

2. Kebijakan Publik

Kebijakan publik merupakan serangkaian keputusan atau tindakan yang diambil oleh pemerintah untuk menyelesaikan masalah publik. Anderson mendefinisikan kebijakan sebagai serangkaian tindakan yang memiliki tujuan tertentu yang dilakukan oleh aktor atau kelompok aktor untuk mengatasi suatu permasalahan. Kebijakan publik juga dipandang sebagai proses yang melibatkan tahapan formulasi, implementasi, dan evaluasi. William N. Dunn menjelaskan bahwa proses kebijakan meliputi perumusan masalah, peramalan, rekomendasi, monitoring, dan evaluasi. Oleh karena itu, implementasi kebijakan menjadi tahap penting dalam memastikan bahwa kebijakan yang telah ditetapkan dapat menghasilkan manfaat bagi masyarakat.

3. Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dalam organisasi publik, sumber daya manusia menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Mondy menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan individu untuk mencapai tujuan organisasi. Sementara itu, Sedarmayanti menekankan bahwa sumber daya manusia merupakan aset paling berharga dalam organisasi sehingga perlu dikelola melalui proses perencanaan,

pengembangan, pemeliharaan, dan pemanfaatan secara optimal.

4. Reformasi Birokrasi

Reformasi birokrasi merupakan upaya sistematis dan terencana untuk memperbaiki tata kelola pemerintahan agar lebih efektif, efisien, dan akuntabel. Sedarmayanti menyatakan bahwa reformasi birokrasi bertujuan mewujudkan good governance melalui perubahan pola pikir, budaya kerja, serta sistem manajemen pemerintahan. Reformasi birokrasi juga mencakup perubahan dalam aspek kelembagaan, ketatalaksanaan, dan sumber daya manusia aparatur. Dalam konteks Indonesia, reformasi birokrasi diarahkan untuk menciptakan birokrasi yang profesional, netral, dan berorientasi pada pelayanan publik.

5. Model Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan merupakan proses pelaksanaan kebijakan yang telah ditetapkan agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Beberapa model implementasi kebijakan yang sering digunakan antara lain model Van Meter dan Van Horn, model Grindle, model Hogwood dan Gunn, serta model Edwards III. Model Edwards III menekankan empat faktor utama dalam keberhasilan implementasi kebijakan, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi. Faktor-faktor tersebut menentukan sejauh mana kebijakan dapat dilaksanakan secara efektif oleh organisasi pelaksana.

6. Implementasi Kebijakan menurut Muchlis Hamdi

Muchlis Hamdi menjelaskan bahwa implementasi kebijakan merupakan kegiatan mendistribusikan keluaran kebijakan kepada kelompok sasaran untuk mencapai tujuan kebijakan.

Keberhasilan implementasi kebijakan dapat diukur melalui tiga indikator utama, yaitu produktivitas, linearitas, dan efisiensi. Produktivitas berkaitan dengan pencapaian kelompok sasaran, linearitas berkaitan dengan kesesuaian proses pelaksanaan dengan standar yang telah ditetapkan, sedangkan efisiensi berkaitan dengan pemanfaatan sumber daya secara optimal. Selain indikator tersebut, terdapat beberapa faktor determinan yang mempengaruhi implementasi kebijakan, yaitu substansi kebijakan, perilaku pelaksana, interaksi jejaring kerja, partisipasi kelompok sasaran, dan ketersediaan sumber daya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kebijakan penyederhanaan birokrasi di lingkungan Direktorat Jenderal Politik dan Pemerintahan Umum Kementerian Dalam Negeri memberikan berbagai dampak terhadap pegawai, khususnya pejabat administrasi eselon III dan IV yang disetarakan menjadi pejabat fungsional. Dampak tersebut dapat dilihat dari beberapa aspek, yaitu pengembangan karir, pengembangan kompetensi, kesejahteraan pegawai, perubahan pola pikir dan motivasi kerja, serta ketercapaian angka kredit.

Pada aspek pengembangan karir, kebijakan penyetaraan jabatan memberikan peluang karir yang lebih terbuka bagi pegawai. Pejabat fungsional hasil penyetaraan memiliki kesempatan untuk meningkatkan jenjang jabatan secara vertikal dalam jabatan fungsional maupun secara diagonal menuju jabatan pimpinan tinggi. Selain itu, sistem penilaian kinerja diharapkan menjadi lebih objektif dan transparan sehingga memberikan kesempatan yang sama bagi setiap pegawai untuk berkembang.

Dalam aspek pengembangan kompetensi, pejabat fungsional dituntut memiliki kompetensi teknis sesuai dengan bidang keahliannya. Oleh karena

itu, peningkatan kompetensi dilakukan melalui berbagai program pendidikan dan pelatihan yang bertujuan meningkatkan kemampuan profesional pegawai. Pemerintah juga menetapkan kewajiban pengembangan kompetensi minimal 20 jam pelajaran setiap tahun bagi aparatur sipil negara.

Dari sisi kesejahteraan, kebijakan penyetaraan jabatan tidak menyebabkan penurunan penghasilan bagi pegawai karena tunjangan jabatan struktural digantikan dengan tunjangan jabatan fungsional. Namun, beberapa pejabat fungsional mengalami tambahan beban kerja karena tetap menjalankan tugas struktural sebagai ketua tim kerja tanpa adanya tambahan tunjangan khusus. Di sisi lain, kebijakan ini juga memberikan keuntungan berupa penambahan batas usia pensiun bagi pejabat fungsional tertentu.

Pada aspek perubahan pola pikir dan motivasi kerja, sebagian pegawai yang terdampak penyetaraan masih mengalami kesulitan beradaptasi dengan sistem kerja jabatan fungsional. Pola pikir struktural masih melekat pada sebagian pejabat sehingga proses perubahan budaya kerja belum sepenuhnya berjalan optimal. Kondisi ini juga mempengaruhi tingkat motivasi kerja pegawai karena adanya perubahan kewenangan dan posisi dalam organisasi.

Sementara itu, dalam ketercapaian angka kredit, pejabat fungsional dituntut untuk mengumpulkan angka kredit melalui berbagai kegiatan yang sesuai dengan tugas dan fungsi jabatan fungsionalnya. Meskipun terdapat beberapa kendala, seperti beban kerja tambahan dan ketidaksesuaian tugas dengan butir kegiatan angka kredit, secara umum pejabat fungsional masih dapat memenuhi angka kredit melalui kegiatan yang relevan dengan tugas organisasi.

Dalam perspektif implementasi kebijakan, keberhasilan kebijakan penyetaraan jabatan dapat dianalisis melalui tiga indikator utama, yaitu produktivitas, linearitas, dan efisiensi. Dari sisi produktivitas, penyetaraan jabatan masih menghadapi tantangan karena adanya beban kerja ganda yang dialami oleh sebagian pejabat fungsional. Dari sisi linearitas, proses penyetaraan jabatan secara umum telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, meskipun masih terdapat beberapa ketidaksesuaian antara jabatan fungsional dengan tugas yang dijalankan. Sedangkan dari sisi efisiensi, kebijakan ini mampu menyederhanakan struktur birokrasi dan meningkatkan fleksibilitas kerja, meskipun pada beberapa aspek masih menimbulkan peningkatan beban anggaran akibat penambahan batas usia pensiun.

Secara keseluruhan, kebijakan penyederhanaan birokrasi melalui penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional di lingkungan Direktorat Jenderal Politik dan Pemerintahan Umum Kementerian Dalam Negeri telah memberikan berbagai manfaat, seperti terbukanya peluang karir, meningkatnya profesionalitas pegawai, serta sistem kerja yang lebih fleksibel dan kolaboratif. Namun demikian, implementasi kebijakan ini masih memerlukan penyesuaian dalam aspek budaya kerja, kompetensi pegawai, serta sinkronisasi antara tugas jabatan fungsional dengan kebutuhan organisasi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai implementasi kebijakan penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional Pegawai Negeri Sipil dalam mendukung tugas dan fungsi Direktorat Jenderal Politik

dan Pemerintahan Umum Kementerian Dalam Negeri, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

Implementasi kebijakan penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional di lingkungan Ditjen Polpum Kemendagri pada prinsipnya telah berjalan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Proses implementasi kebijakan dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu tahap usulan, telaahan, validasi, rekomendasi, pengangkatan, hingga pelantikan pejabat fungsional. Proses tersebut telah dilaksanakan sesuai regulasi yang berlaku sehingga secara administratif kebijakan penyetaraan jabatan dapat dilaksanakan dengan baik.

Kebijakan penyederhanaan birokrasi melalui penyetaraan jabatan memberikan dampak positif terhadap pengembangan karier dan profesionalitas pegawai. Penyetaraan jabatan membuka peluang karier yang lebih luas bagi pegawai karena sistem jabatan fungsional memungkinkan kenaikan jenjang karier berdasarkan pencapaian angka kredit, kompetensi, dan kinerja individu. Selain itu, sistem kerja yang lebih fleksibel dan berbasis keahlian mendorong profesionalitas pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Kebijakan penyetaraan jabatan juga membawa beberapa tantangan dalam implementasinya. Beberapa kendala yang ditemukan antara lain adanya ketidaksesuaian antara jabatan fungsional dengan tugas sebelumnya, munculnya beban kerja ganda karena pegawai masih melaksanakan tugas struktural sekaligus tugas fungsional, serta kendala dalam pengumpulan angka kredit bagi sebagian pejabat fungsional

yang menjalankan tugas tambahan. Kondisi ini berpotensi memengaruhi produktivitas dan efektivitas kerja pegawai.

Perubahan pola kerja akibat penyederhanaan birokrasi belum sepenuhnya diikuti dengan perubahan pola pikir pegawai. Sebagian pejabat yang disetarakan masih membawa pola pikir jabatan struktural sehingga adaptasi terhadap sistem kerja berbasis jabatan fungsional belum berjalan optimal. Hal ini juga berdampak pada tingkat motivasi kerja beberapa pegawai yang merasa kehilangan sebagian kewenangan yang sebelumnya dimiliki dalam jabatan struktural.

Dari aspek efisiensi organisasi, penyetaraan jabatan berkontribusi terhadap penyederhanaan struktur birokrasi dan peningkatan fleksibilitas sistem kerja. Struktur organisasi menjadi lebih sederhana dan proses pengambilan keputusan diharapkan menjadi lebih cepat. Selain itu, sistem kerja yang lebih kolaboratif dan agile memungkinkan koordinasi lintas unit kerja menjadi lebih efektif dalam mendukung pelaksanaan tugas organisasi.

Faktor pendukung utama dalam implementasi kebijakan ini meliputi kejelasan regulasi, dukungan pimpinan, kesempatan pengembangan karier yang lebih terbuka, serta sistem kerja yang lebih fleksibel dan kolaboratif. Namun demikian, keberhasilan implementasi kebijakan ini tetap memerlukan penyesuaian berkelanjutan, terutama dalam hal penempatan jabatan yang sesuai dengan kompetensi, peningkatan kompetensi pegawai, serta perubahan budaya kerja menuju sistem kerja berbasis jabatan fungsional.

DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, James E. (1979). *Public Policy Making*, Reinhart and Wiston, New York.
- Arikunto, Suharsimi. (2013). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik Edisi Revisi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Creswell, J. W. (2003). *Research Design Qualitative, Quantitative and MixedMethods Approaches Second Edition*. New Delhi: Sage Publications.
- Edward III, George C. (1980). *Implementing Public Policy*. Washington: Congressional Quarterly Press
- Effendy, Khasan, Prof. Dr. H. (2010). *memadukan Metode Kuantitatif dan Kualitatif*, Indra Prahasta, Bandung
- Fiona, Wood dan Michael Bloor. (2006). *Keywords in Qualitative Methods a Vocabulary of Research Concepts*. India: Sage.
- Grindle, Merilee S. (2009). *Going Local-Desentralization, democracation and the promise of good governance*. New Jersey USA: Princeton university press.
- Hamdi, Muchlis. (2002). *Bunga Rampai Pemerintahan*. Jakarta: Yarsif Watampone.
- Hamdi, Muchlis. (2014). *Kebijakan Publik: Proses, Analisis, dan Partisipasi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Utrecht, E. (1983). *Pengantar Hukum Administrasi Negara Indonesia*, Jakarta, PT. Ikhtiar, 1963, hlm.28. 4 Lihat Ndraha.
- Ismiyanto. (2016). *Budaya Organisasi dan Reformasi Birokrasi pada Organisasi Publik (Teori, Kebijakan, dan Aplikasinya)*. Bandung: Alfabeta.
- Kadarisman, Muh. (2018). *Manajemen Aparatur Sipil Negara*. Depok: PT RajaGrafindo Persada.
- Maciver, R. M. (1947). *The Web of Government*. New York: The MacMillian Company.
- Mohammad Nazir. (1998). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Moleong, Lexy J. (1991). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Mondy, R. Wayne. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Mustopadidjaya, A. R. (2003). *Manajemen Proses Kebijakan Publik, Formulasi, Implementasi dan Evaluasi Kerja*, Lembaga Administrasi Negara, Republik Indonesia. Jakarta: Duta Pertiwi Foundation.
- Nadler, Leonard. (1970). *Development Human Resources*. Texas: Gulf Publishing Co.
- Ndraha, Taliziduhu. (1988). *Metodologi Pemerintahan Indonesia*. Jakarta: Bina Aksara
- Notoatmojdo, Soekitdjo, (1998). *Pengembangan Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Nugroho, Riant Dwijodijoto. (2004). *Metode Penelitian Kebijakan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sadu Wasistiono & Fernandes Simangunsong. (2014). *Metodologi Ilmu Pemerintahan: Edisi Revisi yang Diperluas*. Jatinangor: IPDN Press.
- Sadu Wasistiono & Fernandes Simangunsong. 2009. *Metodologi Ilmu Pemerintahan: Edisi I Cetakan Kedua*. Jakarta: Penerbit Universitas Terbuka.
- Kinggundu, Moses N. (1989). *Managing Organization in Developing Countries: An Operational and*

- Strategic Approach. London: Kumarian Press.
- Samsudin, Sadili. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Pustaka Setia.
- Sedarmayanti. (2007). Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: Rafika Aditama.
- Sedarmayanti. (2009). Tata Kerja dan Produktivitas Kerja. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Handoko, T. Hani. (1995). Manageinen Personalia Dan Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: BPPE.
- Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Syafri, Wirman. (2012). Studi tentang Administrasi Publik. Jakarta: Erlangga.
- Syafri, Wirman dan Alwi. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik. Jatinangor: IPDN Press.
- Thoha, Milla. (2014). Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia. Jakarta: Penerbit Prenadamedia.
- Van Meter, Donald S. dan Carl E. Vand Horn. (1975). The Policy-Implementation Process: A Conceptual Framework Administration and Society.
- Wibawa, Samodra. (1994). Kebijakan Publik Proses dan Analisis. Jakarta : Intermedia.
- Widjaja, A.W. (2011). Otonomi Daerah dan Daerah Otonom. Jakarta: PT RajaGrafindo.
- William N. Dunn, (2003). Public Policy Analysis – An Introduction; Pearson education; New Jersey.