

ANALISIS PROSES PROMOSI JABATAN APARATUR SIPIL NEGARA
Studi Kasus: Proses Promosi Jabatan Stuktural Eselon II di Pemerintah Daerah
Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2014

Muhammad Eko Atmojo

Dosen program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

E-mail: muhammadekoatmojo@yahoo.com

Abstract

Government implementation system should support by apparatus resources with professional competence. Think to create the good governance system as well as clean and good then need the resources of the competent apparatus. To creating the resources of the competent apparatus needs to reforming the bureaucracy in civil service sectoral. Government should give the special attention toward the civil service system in Indonesia. Especially in regeneration of structural functionary or functionary promote. The government of Yogyakarta Special Region had been used the different method to implementation the functionary promotion, such as used a few level with between administration selection, assessment center, and fit and proper test. The method had been used by the government of Yogyakarta Special Region with prospect it can be created the resources of the competent apparatus by professional, with the result that created the good governance and good public service.

Keywords: Bureaucracy Reform, Functionary Promotion, Assessment Center.

Abstraksi

Pelaksanaan pemerintahan harus didukung dengan sumber daya aparatur yang mempunyai kompetensi dan profesional. Mengingat untuk menciptakan sistem pemerintahan yang baik dan bersih maka perlu sumber daya aparatur yang berkompeten. Untuk menciptakan sumber daya aparatur yang komepten maka perlu dilakukan reformasi birokrasi dibidang kepegawaian. Pemerintah harus memberi perhatian khusus terhadap sistem kepegawaian di Indonesia, terutama dalam pengangkatan pejabat struktural atau promosi jabatan. Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta telah melakukan metode yang berbeda dalam pelaksanaan promosi jabatan, diantaranya dengan menggunakan beberapa tahapan diantaranya seleksi administrasi, assessment center, dan fit and proper test. Metode yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta diharapkan dapat menciptakan sumber daya aparatur yang mempunyai kompetensi dan profesional, sehingga dapat menciptakan pelayanan publik dan tata pemerintahan yang baik.

Kata Kunci: Reformasi Birokrasi, Promosi Jabatan, Asesment Center.

Pendahuluan

Sumber daya manusia mempunyai posisi yang sangat strategis dalam pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan. Mewujudkan kelancaran pemerintahan dan pembangunan nasional maka harus didukung dengan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi dan profesionalisme. Zulchaidir (2011) menyatakan bahwa salah satu upaya yang telah dilakukan oleh pemerintah dalam peningkatan kapasitas sumber daya aparatur adalah melakukan “reformasi birokrasi” pada bidang kepegawaian yang diyakini akan membawa

pada suatu kondisi birokrasi pemerintahan sebagai pelayanan publik yang diharapkan oleh masyarakat.

Mewujudkan pemerintahan yang baik dan bersih maka dibutuhkan sumber daya aparatur yang profesionalisme dalam menjalankan tugasnya sebagai pelayan publik. Profesionalisme pegawai akan terbentuk jika pelaksanaan rekrutmen pegawai didasari dengan kompetensi, sehingga bisa menghasilkan pegawai yang mempunyai kapasitas dan kualitas baik. Untuk mewujudkan sumber daya aparatur yang berkualitas maka diperlukan manajemen kepegawaian. UU No 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, yang menyebutkan manajemen pegawai negeri sipil diarahkan untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdaya guna dan berhasil guna.

Tahun 2011 Indonesia mempunyai jumlah pegawai negeri sipil sebanyak 4,5 juta pegawai (BPS). Jumlah pegawai negeri sipil yang banyak ternyata belum memberikan dampak yang signifikan terhadap pelayanan publik. Rosyadi (2011) berpendapat bahwa belanja pegawai negeri sipil cenderung meningkat dan telah menguras anggaran publik sehingga sangat menghambat implementasi berbagai program pembangunan sosial ekonomi.

Secara garis besar permasalahan kepegawaian di Indonesia dapat digambarkan sebagai berikut: tidak meratanya pendistribusian pegawai, Widharyato dalam Sulistiyani (2011) menyatakan, rendahnya kualitas dan tidak kesesuaian kompetensi yang dimiliki, serta kesalahan penempatan dan tidak jelasnya jalur karier yang ditempuh. Kelima, Faisal Tamim dalam Zulchaidir (2011) menyatakan bahwa rekrutmen pegawai negeri sipil di Indonesia kebanyakan berdasarkan politis dan tidak berdasarkan kompetensi, hal ini yang menjadikan salah satu penyebab rendahnya kualitas pelayanan publik. Keenam, Wahyuddin (2012) menyatakan rekrutmen, pengangkatan dan pemindahan, serta pembinaan karier pegawai negeri sipil sangat tidak memperhatikan prinsip kompetensi akan tetapi didasarkan pada pertimbangan politik.

Pelaksanaan promosi jabatan di Indonesia selama ini tergolong sangat tertutup dan tidak mengedepankan prestasi kerja. Adapun permasalahan yang ditimbulkan oleh sistem promosi tertutup ini adalah sebagai berikut: Pertama, Lewis dkk dalam Sudrajat (2014) berpendapat pengisian jabatan struktural cenderung berorientasi pada pembinaan karier pegawai negeri secara berjenjang, yang lebih mengedepankan senioritas dalam kepangkatan dan tidak mengedepankan aspek prestasi kerja dan kompetensi, sehingga hal ini dapat menimbulkan implikasi yang negatif pada pejabat struktural yang berupa lemahnya kompetensi, kurangnya motivasi dan birokrasi yang tidak efisien.

Kedua, menurut Sudrajat (2014) sistem penilaian dalam jabatan struktural belum sepenuhnya berbasis pada merit sistem, sehingga penilaian yang diberikan kepada Baperjakat sering sekali tidak didasarkan pada alat ukur yang distandarisasi sehingga penilaiannya menjadi subyektif dan sarat intervensi. Ketiga, menurut Sudrajat (2014) pejabat yang diberi kewenangan untuk menetapkan pejabat struktural merupakan jabatan politis, seperti Gubernur, Bupati, dan Wali Kota, di mana pejabat-pejabat tersebut adalah pembina kepegawaian di daerah. Dari kewenangan yang diberikan kepada pembina kepegawaian, maka sering sekali menimbulkan masalah netralitas dalam pengangkatan pejabat struktural yang dipilih. Hal ini terjadi karena kepala daerah mempunyai keleluasaan sebagai pejabat pembina kepegawaian sehingga pengangkatan, pemindahan dan pembinaan karir pegawai negeri sipil kadang menjadi tidak profesional, tidak memperhatikan kompetensi tetapi lebih didasarkan pada pertimbangan politik (Wahiyuddin, 2012).

Padahal jika mengacu pada UU Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian dijelaskan bahwa “pengangkatan pegawai negeri sipil dalam suatu jabatan dilaksanakan berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu serta syarat objektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, rasa atau golongan”. Penjelasan pengangkatan pegawai negeri sipil dalam suatu jabatan juga di atur dalam Peraturan Pemerintah No 13 Tahun 2002 tentang Pengangkatan pegawai negeri sipil Dalam Jabatan Struktural, dijelaskan bahwa Baperjakat hendaknya benar-benar menempatkan pegawai negeri sipil tersebut atas dasar kemampuan, pendidikan, pengalaman kerja, dan prestasi kerja dari pegawai negeri sipil yang akan diangkat ke jenjang jabatan eselon.

Yogyakarta merupakan daerah yang sangat menarik untuk diteliti, terutama masalah pengangkatan pejabat struktural di Pemerintah Daerah istimewa Yogyakarta. Yogyakarta merupakan daerah yang berbeda dengan daerah lain dalam hal pemilihan kepala daerah. Dwiyanto (2012) berpendapat bahwa fenomena politik di Yogyakarta sangat menarik, dimana peran parpol hanya sebatas dalam proses pemilihan anggota DPRD, Bupati, atau Walikota, sedangkan untuk pemilihan gubernur sampai saat ini masih tetap menganut prinsip kedudukan Yogyakarta sebagai daerah istimewa.

Pejabat pembina kepegawaian di Daerah Istimewa Yogyakarta bukan berasal dari kalangan politik, berbeda halnya dengan daerah lain yang mana pejabat pembina kepegawaian berasal dari kalangan politik. Adanya pejabat pembina kepegawaian yang tidak berasal dari kalangan politik apakah Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta bisa mampu mewujudkan pegawai yang mempunyai berkompeten dan berkualitas.tidak adanya

pemilukada maka pemilihan pejabat eselon II bisa lebih objektif dan tidak berdasarkan kedekatan, kekerabatan dan lain sebagainya, akan tetapi pemilihan dilakukan berdasarkan kompetensi yang dimiliki pegawai. Berdasarkan fenomena yang telah disebutkan maka penulis ingin focus pada proses promosi jabatan struktural eselon II di Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta pada tahun 2014. Penulis ingin melihat, bagaimana proses promosi jabatan struktural di Pemda DIY, dan bagaimana pengaruh politik birokrasi promosi jabatan di Pemda DIY.

Pembahasan

Promosi jabatan merupakan bagian dari pengembangan karier pegawai, sehingga promosi jabatan merupakan hal penting bagi setiap organisasi guna menjaga keseimbangan dalam menjalankan roda organisasi. Pelaksanaan promosi jabatan struktural eselon II harus berdasarkan kompetensi, sehingga dalam pelaksanaan tata pemerintahan dan menjalankan tugasnya pegawai negeri sipil bisa lebih efektif dan efisien. Berdasarkan hal tersebut, dalam pelaksanaan promosi harus mempertimbangkan beberapa komponen diantaranya kompetensi, prestasi kerja, kinerja pegawai dan pengalaman pegawai. Mengingat jabatan struktural merupakan jabatan yang sangat penting dalam sebuah birokrasi, dimana keputusan dan pengambilan kebijakan di tangan pejabat struktural (Sedarmayanti dalam Azhzhahiri, 2012).

Setiap daerah diberi kewenangan dalam pengangkatan jabatan struktural, salah satunya pelaksanaan pengangkatan jabatan struktural di Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta. Yogyakarta mempunyai inovasi dibidang reformasi kepegawaian terutama dalam pelaksanaan promosi jabatan, yaitu dengan adanya *assessment center*. *Assessment center* merupakan metode baru untuk mewujudkan sumber daya aparatur yang kompeten dan profesional. Dalam pelaksanaan promosi jabatan di lingkungan Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta menggunakan beberapa tahapan seperti di atas. Sedangkan daerah lain masih banyak yang menggunakan sistem tradisional dalam pelaksanaan pengangkatan pejabat struktural, dimana pengangkatan berdasarkan pangkat, pengalaman dan golongan serta faktor nepotisme dalam pengangkatan masih sangat tinggi. Hal ini terjadi karena pejabat pembina kepegawaian mempunyai kekuasaan penuh dalam mengangkat pejabat struktural, selain itu pejabat pembina kepegawaian juga merupakan jabatan politik.

Pelaksanaan promosi jabatan struktural memang sangat rentan akan intervensi, hal ini tidak lepas dari pejabat pembina kepegawaian yang berasal dari kalangan politik. Jika pelaksanaan promosi jabatan masih sangat rentan terhadap intervensi maka sangat sulit untuk mewujudkan pegawai yang mempunyai kompeten dan profesional. Untuk mewujudkan

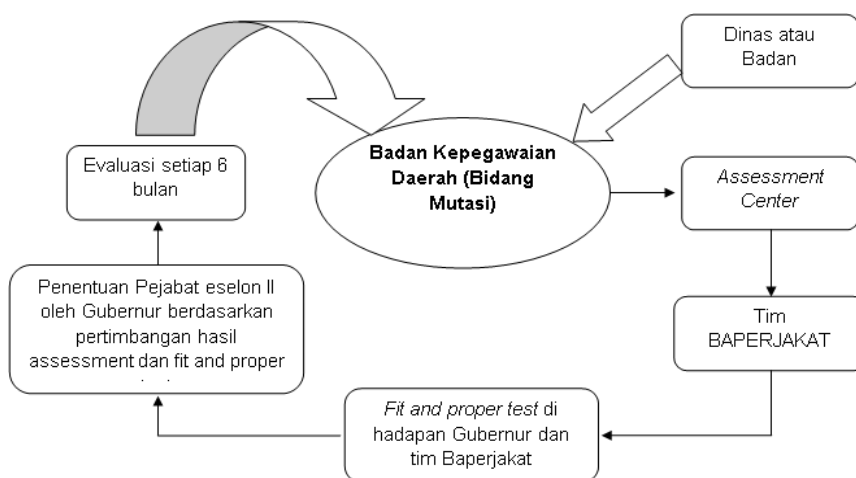
pegawai yang kompten dan professional maka pelaksanaan promosi jabatan, rekrutmen dan pengangkatan harus menggunakan sistem merit. Dimana system merit lebih menitik beratkan pengangkatan maupun promosi pegawai berdasarkan kompetensi dan profesionalisme. Dari uraian di atas di temukan bahwasannya pelaksanaan promosi di Daerah Istimewa Yogyakarta mempunyai beberapa tahap diantaranya adalah seleksi administrasi, *asesment center*, *fit and proper test*, fakta integritas dan evaluasi setiap 6 bulan sekali. Sedangkan dalam implementasi promosi jabatan masih banyak daerah yang menggunakan system tradisional dan rentan akan faktor nepotisme.

Untuk mewujudkan pegawai yang professional dan kompeten maka BKD menjangkir calon pegawai melalui bank data sehingga, dapat mempermudah untuk mendapatkan pegawai yang potensial karena dengan bantuan data-data yang ada. Adapun data yang tertampung dalam bank data BKD Daerah Istimewa Yogyakarta adalah sebagai berikut: *pertama*, rekam jejak pegawai, *kedua*, catatan disiplin pegawai, dan *ketiga*, daftar urut kepegawaian (DUK) serta daftar nominative pegawai. Selain penjangkiran calon melalui bank data BKD juga bisa menerima usulan dari pihak terkait baik Dinas maupun Badan dengan catatan sudah sesuai dengan catatan-catatan yang ditentukan. Pegawai yang akan masuk ke dalam *assessment center* adalah pegawai yang memenuhi kriteria seperti rekam jejak, catatan kedisiplinan, DUK dan daftar nominativ pegawai.

Pelaksanaan promosi jabatan di lingkungan Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta bukan hanya menentukan pegawai yang kompeten, melainkan pegawai yang terpilih atau dipromosikan harus menandatangani fakta integritas, serta pegawai yang tidak lolos maka akan kembali ke jabatan semula. Selain penandatanganan fakta integritas maka setiap 6 bulan sekali diadakan evaluasi. Tujuan dari evaluasi ini untuk meningkatkan kinerja dan kreativitas satuan kinerja organisasi perangkat daerah dan pejabat yang bersangkutan. Bagi pejabat eselon II yang tidak memenuhi ekspektasi dalam memimpin sebuah organisasi maka akan diberikan tugas lain yang dipandang sesuai dengan kemampuan dan kompetensinya serta dibidang tugas yang dimilikinya atau rotasi jabatan.

Inovasi pelaksanaan promosi jabatan di lingkungan Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta mempunyai tujuan untuk mendapatkan pegawai negeri sipil yang kompeten dan professional dalam bekerja. Selain itu, pelaksanaan promosi dengan metode baru ini bisa berjalan dengan baik karena, adanya komitmen dari kepala daerah untuk mewujudkan pegawai yang professional serta penempatan pegawai sesuai dengan kompetensi. Berikut gambar tahapan promosi jabatan di Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta.

Gambar I
Tahapan Promosi Jabatan Struktural Eselon II di Lingkungan Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta



Sumber: Diolah oleh peneliti tahun 2014

Pelaksanaan promosi jabatan di Pemda Daerah Istimewa Yogyakarta bukan hanya melihat dari hasil *assessment center* dan *fit and proper test*, melainkan ada beberapa hal yang dipertimbangkan juga diantaranya adalah kinerja pegawai, pengalaman pegawai dan kebutuhan organisasi. Indikator-indikator tersebut sangat penting dalam pelaksanaan promosi jabatan, tujuannya untuk mendapatkan pegawai yang profesional dan kompeten. Jabatan struktural merupakan jabatan yang strategis dalam birokrasi terutama pejabat eselon II. Maka tak jarang dalam penentuan pejabat struktural ada unsur politis hal ini tidak dapat dipungkiri karena kebanyakan pejabat pembina kepegawaian di Indonesia berasal dari kalangan politis. Oleh karena itu, wajar saja jika banyak sekali promosi pejabat eselon II dipengaruhi oleh unsur politik atau ada kepentingan lain, mengingat jabatan tersebut merupakan jabatan yang sangat strategis (Prasodjo dan Rudita, 2014).

Promosi jabatan memang identik dengan praktek patronase dan syarat akan kepentingan-kepentingan tertentu, mengingat jabatan struktural merupakan jabatan yang strategis. Terutama pelaksanaan bagi daerah yang melakukan pemilukada, Faisal Tamim dalam Zulchaidir (2011) menyatakan bahwa rekrutmen pegawai negeri sipil di Indonesia kebanyakan berdasarkan politis dan tidak berdasarkan kompetensi, hal ini yang menjadikan salah satu penyebab rendahnya kualitas pelayanan publik. Wahiyuddin (2012) menyatakan rekrutmen, pengangkatan dan pemindahan, serta pembinaan karier pegawai negeri sipil sangat tidak memperhatikan prinsip kompetensi akan tetapi didasarkan pada pertimbangan politik.

Dari beberapa kasus yang ada sudah sangat jelas sekali bahwasannya pelaksanaan promosi jabatan di Indonesia masih sangat kuat dipengaruhi oleh faktor patronase maupun kepentingan-kepentingan kelompok dan individu yang bersifat politis. Seyogyanya pelaksanaan promosi jabatan tidak ada intervensi dari pihak manapun hal ini bertujuan untuk menjunjung tinggi nilai profesionalisme. Dengan adanya promosi berdasarkan kompetensi maka akan muncul pegawai yang bekerja dengan efektif, efisien dan profesional.

Pelaksanaan promosi jabatan struktural di Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta memang relative baik dibandingkan dengan daerah lain. Hal ini terjadi karena adanya komitmen dari kepala daerah untuk mewujudkan pegawai yang profesional dan kompeten. Selain itu pejabat pembina kepegawaian di Daerah Istimewa Yogyakarta bukan berasal dari kalangan politik. Berbeda halnya dengan daerah lain dimana pejabat pembina kepegawaian berasal dari pejabat politik, sehingga praktek patronase dalam pengangkatan pejabat struktural eselon II sangat terbuka. Hal ini bisa terjadi karena posisi pejabat pembina kepegawaian yang berasal dari kalangan politik, sehingga *bergening position* partai politik begitu kuat dan dapat mempengaruhi pejabat publik. Dengan adanya praktek nepotisme maka pengangkatan pejabat struktural eselon II bukan didasari dengan kompetensi melainkan dengan dasar pertimbangan politik. Sehingga yang tercipta adalah banyaknya kepentingan politik yang masuk dibandingkan dengan kepentingan publik.

Walaupun, pejabat pembina kepegawaian bukan dari kalangan politik bukan berarti pelaksanaan promosi jabatan di Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta tidak mempunyai factor patronage. Setiap pelaksanaan promosi jabatan pasti ada faktor patronage, akan tetapi pelaksanaan promosi jabatan di Daerah Istimewa Yogyakarta relative kecil dibandingkan dengan daerah lain yang melakukan pemilukada. Hal ini terjadi karena pejabat pembina kepegawaian di Daerah Istimewa Yogyakarta tidak mempunyai *bergening position* dalam partai politik sehingga dalam penentuan pejabat struktural eselon II lebih mengutamakan kompetensi dan profesionalisme.

Pelaksanaan promosi jabatan memang rentan akan kepentingan, baik kepentingan publik maupun kepentingan kelompok tertentu. Hal ini terjadi diawali dengan adanya politisasi birokrasi, dimana politisasi birokrasi sangat mempengaruhi segalanya dalam menentukan pejabat struktural. Politik birokrasi di lingkungan Pemda Daerah Istimewa Yogyakarta tidak begitu mendominasi, mengingat para pejabat politik maupun partai politik hanya sebagai penyeimbang dalam pemerintahan dan tidak masuk keranah pejabat publik. Jika daerah lain politik birokrasi di lingkungan pemerintahan begitu terasa kuat karena pimpinan daerah berasal dari kalangan politisi, sehingga politik bukan hanya sebagai

penyeimbang tetapi juga masuk keranah publik. Seyogyanya politik birokrasi sebagai penyeimbang dalam pelaksanaan pemerintahan dan tidak mempengaruhi pejabat publik dalam mengambil kebijakan publik.

Berikut adalah peta kepentingan pada proses promosi jabatan di Pemda Daerah Istimewa Yogyakarta adalah seabagai berikut:

Tabel 1
Peta Kepentingan-Kepentingan dalam Proses Promosi Jabatan di Pemda Daerah Istimewa Yogyakarta

No	Kepentingan-Kepentingan	
	Infisibel Aktor	Fisibel Aktor
1	Partai politik	Gubernur
2	Suku/ras	Sekretaris Daerah (Sekda)
3	Agama	Baperjakat
4	Almamater	Badan Kepegawaian Daerah
5	Kraton	

Sumber: Diolah Oleh Peneliti

Dari beberapa peta kepentingan tersebut sulit untuk terealisasi, mengingat pelaksanaan promosi jabatan di Daerah Istimewa Yogyakarta lebih mengutamakan kompetensi. Selama proses promosi jabatan yang berlaku di lingkungan Pemda Daerah Istimewa Yogyakarta faktor kepentingan seperti suku, ras, agama maupun preferensi almamater sulit terealisasi. Mengingat pelaksanaan promosi jabatan mempunyai tahapan yang begitu panjang dan berat sehingga faktor yang paling diutamakan dalam suatu jabatan adalah kompetensi. Begitu juga dengan pemilihan atau penentuan pegawai untuk menduduki suatu jabatan di Pemda Daerah Istimewa Yogyakarta, dimana pemilihan pejabat yang akan menduduki jabatan tertentu tidak ada penilaian subjektif. Dimana semua peserta mempunyai kesempatan yang sama dan penilaian dilakukan dengan baik dan benar berdasarkan kompetensi dan beberapa pertimbangan penilaian. Tidak adanya penilaian subjektif dan kepentingan baik suku, ras, maupun agama maka semua pegawai mempunyai kesempatan yang sama, sehingga pegawai yang dipromosikan sesuai dengan bidang dan kompetensi.

Penutup

Pelaksanaan proses promosi jabatan di lingkungan Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta mempunyai beberapa tahapan, diantaranya adalah seleksi administrasi, *assessment center*, *fit and proper test*, fakta integritas, dan evaluasi setiap 6 bulan. Tujuan dari adanya promosi jabatan dengan inovasi baru ini adalah untuk mendapatkan pegawai yang kompeten dan professional, sehingga dalam penempatan pegawai sesuai dengan

kompetensi dan bidangnya. Hal ini bisa berjalan dengan baik dikarenakan adanya komitmen dan dukungan dari kepala daerah untuk mewujudkan pegawai negeri sipil yang kompeten dan professional.

Tidak adanya *patronage* di Daerah Istimewa Yogyakarta bukan berarti tidak ada faktor *patronage* dalam pelaksanaan promosi jabatan. Dimana faktor *patronage* dalam pelaksanaan promosi jabatan di Daerah Istimewa Yogyakarta masih ada, tetapi peluang *patronage* di Daerah Istimewa Yogyakarta sangat kecil dibandingkan dengan daerah lain yang melaksanakan *patronage*. Hal ini terjadi karena pejabat pembina kepegawaian di Daerah Istimewa Yogyakarta bukan berasal dari kalangan politik, berbeda halnya dengan daerah lain yang mana pejabat pembina kepegawaian berasal dari kalangan politik yang rentan dengan intervensi politik dan kepentingan politik maupun kelompok. Jika dilihat dari hasil pembahasan yang ada maka pelaksanaan promosi jabatan di lingkungan Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta menggunakan semi merit sistem. Walaupun menggunakan semi merit namun pelaksanaan promosi jabatan struktural di lingkungan Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta relatif baik dibandingkan dibandingkan dengan daerah lain. Hal ini terlihat dari tahapan proses seleksi yang sangat selektif, sehingga secara tidak langsung membuka lebar peluang bagi setiap pegawai negeri sipil untuk meningkatkan karir berdasarkan kompetensi atau sering disebut dengan prinsip *the right man on the right place* dimana penempatan pejabat berdasarkan profesionalisme dan kompetensi.

Daftar Pustaka

- Azhzhahiri, Bhasir (2012). Recruitment Analysis Through Open Bidding Announcement in the Selection of Prospective Echelon II. *International Journal of Administrative Science & Organization, Bisnis & Birokrasi, Volume 19, Number 3*.
- Dwiyanto, Agus, (2012). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Gadjah Mada University Perss, Yogyakarta.
- Nurliana (2013).Pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) Dalam Pembangunan Fisik Di Desa Sukomulyo Kecamatan Sepaku Kabupaten Penajam Paser Utara.*Journal Administrasi Negara, Volume 1, No 3*.
- Prasodjo, Eko dan Rudita, Laode, (2014). Undang-Undang Aparatur Sipil Negara: Membangun Profesionalisme Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS, Volume 8, Nomor 1, Juni*.
- Rosyadi, Slamet (2011). Problem Rekrutmen dan Seleksi Pegawai Negeri Sipil.*Jurnal kebijakan dan Manajemen PNS, Volume 5 Nomor 2 November*.
- Sudrajat, Tedi (2014). Eksistensi Kebijakan Pengisian Jabatan Struktural Dalam Kerangka Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Berbasis Merit.*Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS, Volume 8 Nomor 1 Juni*.
- Sugiyono, 2014.*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung.
- Sulistiyani, Ambar Teguh (2011). *Memahami Good Governance Dalam Persepektif Sumber Daya Manusia*. Gava Media, Yogyakarta.
- Wahiyuddin, Laode (2012). *Politisasi Pejabat Struktural (Study Kasus Politisasi Pejabat Struktural Eselon II di Sekretariat Daerah Kabupaten Muna Sulawesi Tenggara)*. Tesis, Universitas Gajah Mada.
- Zulchaidir (2011).Proses Rekrutmen Pimpinan Birokrasi Pemerintah Daerah di Kabupaten Sleman dan Kota