

DETERMINAN IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA APARATUR PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN SIDENRENG RAPPANG

Syamsul Sunusi

Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Makassar

ABSTRAK

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, dimaksudkan untuk dapat memberikan deskriptif secara sistematis, faktual dan aktual terhadap objek yang diteliti. Tujuan penelitian adalah untuk menguraikan secara sistematis tentang, "Determinan kebijakan pengembangan sumberdaya aparatur pemerintah daerah Kabupaten Sidrap". Hasil Penelitian Determinan pengembangan sumber daya aparatur adalah komitmen penerapan kebijakan pengembangan aparatur, budaya birokrasi, kharisma pimpinan) dan (penanganan keterbatasan kewenangan Pemda, keterbatasan pembiayaan diklat, dominasi kewenangan Bupati dalam pengangkatan, pemutasian, pemberhentian aparatur, dan penataan pola karir aparatur akan menyukseskan tugas dan fungsi Pemerintahan Daerah.

Kata Kunci: Kebijakan, Implementasi kebijakan, Sumber Daya Aparatur

PENDAHULUAN

Pada era otonomi daerah sekarang ini, sumber daya manusia aparatur pemerintah daerah dituntut untuk cerdas dan tanggap mengakomodir tuntutan, harapan, dan kebutuhan masyarakat sesuai dengan prinsip-prinsip *good governance*, sehingga terwujud pemerintahan yang melayani masyarakat. Oleh karena itu, pengembangan sumber daya aparatur daerah niscaya harus dilaksanakan secara terus menerus.

Berdasarkan hasil observasi dan pengamatan langsung yang dilakukan penulis dikantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang menunjukkan indikasi bahwa belum nampak kesempurnaan dalam kebijakan pengembangan sumber daya aparatur baik dari sudut ketidaksamaan pelaksanaan dengan "*policy guidelines*" maupun minimnya hasil yang dicapai. Dalam banyak hal pengembangan sumber daya aparatur tidak selalu didasarkan pada

kebutuhan, dilakukan kurang profesional dan tidak berkesinambungan (Tambara, 2011). Implementasi kebijakan pendidikan dan pelatihan, mutasi dan promosi jabatan belum sepenuhnya dapat terwujud karena masih terdapat kelemahan dan kekurangan dalam pelaksanaannya. Seharusnya konsep pola karier sumberdaya aparatur harus mengakomodasi dengan baik klasifikasi jabatan dan standar kompetensi sumber daya aparatur sehingga berpengaruh pada pencapaian kinerja organisasi dan individu yang optimal.

Berdasarkan hasil penelitian Rakhmawanto (2008), menunjukkan bahwa metode pengembangan sumber daya aparatur di berbagai instansi pemerintah, baik di tingkat pusat maupun daerah kurang baik, karena belum mempunyai rancangan pengembangan sumber daya aparatur secara jelas. Sejalan dengan hasil penelitian Sulisty, dkk (2012) menunjukkan, beberapa pemerintah daerah yang tidak melaksanakan pola karir yang benar, akibatnya sumber daya

aparatur kurang bergairah dan rendah kinerjanya. Padahal pendidikan kedinasan bagi aparatur secara praktis bertujuan untuk meningkatkan pengabdian, mutu, keahlian, dan perubahan sikap sumber daya aparatur, serta jenjang karir sumber daya aparatur. Demikian pula hasil penelitian Ashari (2010), menegaskan bahwa; tuntutan untuk menciptakan sumber daya aparatur daerah yang memiliki kapabilitas dan profesional tidak hanya menjadi kebutuhan instansi pemerintah daerah, tetapi juga menjadi tuntutan masyarakat penerima pelayanan publik.

Dengan demikian dari sudut pandang manajemen sumber daya manusia aparatur daerah, bahwa keberhasilan pelaksanaan otonomi daerah di Kabupaten Sidenreng Rappang memerlukan aparatur yang mempunyai kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan serta sikap perilaku terpuji. Pengembangan sumber daya aparatur merupakan suatu instrumen penting yang harus dilakukan dengan mekanisme atau tahapan-tahapan pelaksanaan agar tujuan organisasi dan sumber daya aparatur daerah (Amri, 2009). Dapat tercapai sehingga disiplin kerja, prestasi kerja, reposisi, atau mutasi dan promosi jabatan dan pola karir direalisasikan secara konsisten.

KAJIAN TEORI

Kebijakan Publik

Kebijakan publik mengatur masalah bersama seluruh masyarakat di daerah tersebut. Kebijakan publik secara umum dilihat sebagai aksi pemerintah dalam menghadapi masalah.

Peterson (2003), Herold Laswel dan Abraham Keplan dalam Dye (1982), lebih menekankan aspek nilai-nilai dengan menyatakan bahwa kebijakan publik merupakan pengalokasian nilai-nilai kepada masyarakat yang dilakukan pemerintah.

Sedangkan Thomas R. Dye (1981) memberikan pengertian dasar mengenai kebijakan publik sebagai apa yang dilakukan maupun yang akan dilakukan oleh pemerintah (*Public policy is whatever government choose todo or todo not*). Kebijakan publik tidak boleh bertentangan dengan nilai-nilai praktek sosial yang ada dalam masyarakat.

Pendidikan dan Pelatihan

Denver dalam Moekijat (1995 : 29) mengemukakan *education is concerning with knowing how? And is more concerned with theory of work, where as training is more practical*. Menurut Tuasikal (2014) pada harian *Tribun Maluku* menyatakan secara umum pendidikan dan pelatihan bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada personil dalam meningkatkan kecakapan dan keterampilan mereka, terutama dalam bidang-bidang yang berhubungan dengan kepemimpinan atau manajerial yang diperlukan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Pengembangan Karir

Menurut Simamora (1995: 392) proses pengembangan karier dalam suatu pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan. Lebih lanjut menjelaskan pengembangan karir minimal mengetahui definisi mutasi, promosi jabatan, dan demosi. Menurut Hasibuan (2000:101), mutasi adalah satu perubahan posisi, jabatan, tempat, pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) dalam suatu organisasi.

Sedangkan Promosi adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilan semakin besar (Malayu, 2000:107). Demikian halnya demosi

menurut Hasibuan (2000: 112) adalah perpindahan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih rendah di dalam satu organisasi, wewenang, tanggung jawab, pendapatan serta statusnya semakin rendah.

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, dimaksudkan untuk dapat memberikan deskriptif secara sistematis, factual dan actual terhadap objek yang diteliti. Menurut Sugiono (2005: 1) metode yang diteliti adalah pada kondisi yang alamiah, di mana peneliti sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi, analisa bersifat induktif dan hasil penelitian lebih menekankan makna daripada generalisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Determinan kebijakan pengembangan Sumberdaya Aparatur Pemda Sidrap

Hasil penelitian tentang determinan kebijakan pengembangan sumberdaya aparatur pemerintah daerah kabupaten Sidenreng Rappang mengungkapkan beberapa faktor pendukung yaitu: Kuatnya komitmen, seperti diwujudkan perlakuan yang adil dalam karir, promosi yang objektif, rasional, terbuka dan transparan di kalangan aparatur pemerintah daerah.

Budaya birokrasi. Hal ini mendorong timbulnya pendekatan sistem sosial, memandang bahwa organisasi adalah suatu sistem yang kompleks. Pimpinan mengakui bahwa tujuan organisasi baru akan tercapai jika terbina kerjasama yang harmonis antara bawahan dan atasan.

Sosok kepemimpinan daerah yang kreatif guna merespon kebutuhan lokal daerah terhadap bidang-bidang tertentu. Dengan demikian kepemimpinan di daerah memerlukan gaya seorang pemimpin yang

mampu mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif sesuai dengan perintahnya. Asas kepemimpinan adalah bersikap tegas, rasional, bertindak konsisten dan berlaku adil dan jujur.

Sedangkan faktor penghambat kebijakan pengembangan sumberdaya aparatur pemerintah daerah kabupaten Sidenreng Rappang yaitu: Tugas dan fungsi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidrap. Lembaga Diklat masih harus memantau kinerja lulusannya dalam bentuk evaluasi pasca pendidikan pelatihan, tujuannya untuk mengetahui sejauh mana efektifitas kompetensi aparatur, dapat dimanfaatkan di tempat kerjanya. Akan tetapi jika ternyata tugas-tugas belum dapat dilaksanakan dengan baik karena kompetensi belum memadai, maka aparatur perlu di-*retraining* atau dilatih ulang.

Anggaran yang tersedia. Memang realitas dalam kelembagaan maupun realitas dalam kehidupan masyarakat bahwa permasalahan anggaran senantiasa menjadi suatu persoalan yang perlu dituntaskan sehingga tidak berakibat negatif terhadap kehidupan kelembagaan itu sendiri. Pemanfaatan anggaran yang tersedia sebenarnya kita tidak sadar bahwa tindakan demikian sesungguhnya sudah bagian daripada pemberdayaan seluruh anggota atau aspek kelembagaan, karena ketetapan sasaran dalam penggunaan anggaran yang tersedia berarti kelembagaan tersebut menunjukkan kekuatan dalam melakukan persaingan dengan lembaga lainnya. Secara realitas juga bahwa lembaga yang memiliki pembiayaan yang terbatas atau dengan kata lain tidak mencukupi berarti juga senantiasa mengalami kendala dalam melaksanakan untuk memberdayakan sumber-sumber yang sifatnya masih potensial dirubah sehingga dapat dimanfaatkan dengan baik.

Peraturan Pemerintah No. 9 Tahun 2003. Kewenangan Bupati selaku pejabat

Pembina kepegawaian sangat sentral dan dominan dalam konteks kepegawaian, seperti pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian aparatur, karena pilkada yang sarat dengan kepentingan politik. Sebagai Bupati, keputusan dan kebijakan yang diambil tidak merujuk pada aturan yang ada, sehingga aparatur tidak dapat diayomi dan diberdayakan sesuai potensi yang dimiliki. Pejabat yang ideal sebagai pelayan publik senantiasa di dalam semangat "*Formalistic Impersonality*" (formil nonpribadi).

- a. Pola karier aparatur pemerintah daerah kabupaten Sidrap

Upaya untuk mencari paradigma penataan pola karier aparatur dimulai dengan melakukan *grouping/ perumpunan jabatan* yang memiliki keterkaitan serta korelasi yang cukup dekat dalam fungsi dan tugasnya (Litbang, 2009). Perumpunan

ini kemudian menginventarisir semua unit kerja secara makro yang mewadahi jabatan tersebut kedalam suatu rumpun sejenis. Hasil dari perumpunan ini dapat menggambarkan perencanaan karir yang berada dalam satu batasan atau satu alur. Manfaat rumpun jabatan ini di antaranya, dapat dengan mudah melakukan mekanisme reposisi aparatur, serta menjadikan aparatur memiliki pengetahuan yang cukup (ahli) dalam rumpun fungsi dan tugasnya sehingga kinerja pemerintah daerah secara keseluruhan akan berkualitas (Balitban LAN Balikpapan, 2009).

Atas dasar pola rumpun jabatan juga dimaksudkan sebagai pedoman dan acuan pemerintah daerah kabupaten Sidrap dalam menemukan keterkaitan dan korelasi jabatan yang akan dirumpunkan seperti pada Tabel berikut:

Tabel.1 Model Rumpun Jabatan/ Unit Kerja Pada Pemerintah Daerah

Rumpun Fungsi dan Tugas	Instansi / Perangkat Daerah Yang Dimungkinkan Untuk Dilakukan Perpindahan Jabatan				
Rumpun SDM Aparatur	BKD	DIKLAT	ORTAL	Bagian SDM Aparatur	Fungsional Widyaiswara
Rumpun Kepemerintahan	Kelurahan	Kecamatan	Inspektortat	Bagian Pemerintahan	Pemerintahan Desa
Rumpun Perekonomian	Perindag	Koperasi dan UMKM	Pasar	Pendapatan dan Pengelolaan Aset	Penanaman Modal
Rumpun Pengembangan Daerah	BAPPEDA	BALITBANG	Fungsional Peneliti	Bagian Pembangunan	Asisten Ekonomi Pembangunan
Rumpun Kependudukan	Sosial	NAKERTRANS	DUKCAPIL	Pemberdayaan Masyarakat	Pemberdayaan Perempuan dan KB
Rumpun Agraria	Pertanian	Lingkungan Hidup	Perkebunan dan Kehutanan	Kelautan dan Perikanan	Ketahanan Pangan

Sumber Kajian Penataan Pola Karir Litban Lembaga Adiministrasi Negara.

Diperhatikan tabel 1 menunjukkan pola perumpunan jabatan/ unit kerja berdasarkan cakupan fungsi dan tugas seperti di atas, dapat diberlakukan mulai dari tingkatan staf, jabatan fungsional, struktural Eselon IV, struktural Eselon III, hingga struktural Eselon II. Pada jabatan struktural kesemuanya akan bermuara pada jabatan Sekretaris daerah selaku jabatan karier tertinggi di daerah.

Harus diakui pula bahwa yang menjadi penyebab mendasar adalah pola

karir terbuka atau pindah daerah. Artinya aparatur dapat mengembangkan karirnya di daerah lain, maka Pola perumpunan jabatan ini sangat berguna dalam menempatkan aparatur pindahan tersebut dalam suatu jabatan yang sesuai. Untuk itu, pola perumpunan jabatan ini juga perlu mendapat dukungan dengan daerah-daerah yang lain agar perpindahan aparatur dari Kabupaten/Kota ke Kabupaten/Kota lain serta Kabupaten/ Kota ke Provinsi dapat berlangsung lancar dan sesuai jalurnya.

Ketika hal ini bisa tercipta, maka tidak hanya masalah karier mentok disuatu daerah dapat diatasi, tetapi juga terwujudnya kualitas kinerja organisasi yang optimal dengan didukung Sumber daya manusia aparatur yang berkualitas dan profesional.

Kenyataan lain di lapangan adalah penyimpangan-penyimpangan tersebut di antaranya adalah penempatan seseorang pada suatu jabatan yang tidak sesuai dengan latar belakang dan kapasitasnya, mekanisme reposisi yang tidak transparan/tertutup dan mendadak, serta kuatnya pengaruh non teknis seperti pengaruh pimpinan daerah terhadap karir seorang aparatur. Beberapa permasalahan tersebut masih ditemukan dan terjadi di beberapa daerah yang dijadikan sampel. Oleh karenanya, dengan adanya perumpunan jabatan yang dipayungi kekuatan hukum yang mengikat serta didukung oleh komitmen pimpinan daerah dalam mengawalinya, maka aparatur dapat dengan tenang melaksanakan tugasnya secara optimal dan tidak perlu cemas, bingung, serta ragu akan pengembangan kariernya ke depan.

Model Implementasi kebijakan *Bottom Up* seperti fenomena di atas mengatakan bahwa Profesionalisme aktor dalam pandangan Menurut Parson (2006) dalam Nugroho (2009:493) bahwa yang benar-benar penting dalam implementasi kebijakan adalah hubungan baik antara pembuat kebijakan dengan pelaksanaan kebijakan, Model *Bottom Up*, model yang memandang proses sebagai sebuah negosiasi dan pembentukan konsensus, memberi keleluasaan dalam penerapan kebijakan. Dalam hal ini hubungan Bupati dengan tim suksesnya melakukan negosiasi dan pembentukan konsensus sekaitan dengan pasca pemilukada misalnya pengangkatan, pemindahan (mutasi), demosi, dan rotasi jabatan aparatur pemerintah.

Pandangan lain menurut Pandangan Edward III (1998), Implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel; 1).

Komunikasi, yaitu pola interaksi dimana aktor kebijakan menyampaikan gagasan dengan tujuan untuk mendorong, mempengaruhi dan merangsang dari para pelaksana. Dalam hal ini bekerjasama dengan segenap komponen untuk mengagias prioritas-prioritas dalam program kampanye visi dan misi Bupati jangka pendek dan jangka panjang. 2) Sumber daya manusia bagian dari yang dapat mengadopsi pola-pola interaksi sebagaimana yang diharapkan oleh aktor kebijakan. 3) Disposisi merupakan rekomendasi pimpinan kepada aparatur/birokrat dalam rangka pengembangan kebijakan organisasi, maka diharapkan dapat menyesuaikan dengan pola perlakuan kebijakan yang telah dirumuskan. 4) Struktur organisasi memberikan kepastian mekanisme kerja secara formal agar tidak terjadi *overlapping* (tumpang tindih). Dalam hal ini tim sukses apakah dalam lingkungan birokrat sendiri sebagai pendukung atau pendukung di luar para birokrat seperti pengusaha, kelompok-kelompok organisasi masyarakat seperti Lembaga Swadaya Masyarakat, Partai Politik.

Karena penting dan kompleksnya pelaksanaan Peraturan Pemerintah No. 9 Tahun 2003 Tentang wawenang Bupati dalam hal pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian Aparatur pemerintah daerah. Kebijakan tersebut dibuat berdasarkan keputusan anggota legislatif atas usulan pemerintah sehingga pelaksanaannya begitu berpengaruh kepada seluruh aparatur pemerintah yang paling bawah, apabila tidak direalisasikan dengan baik dan benar maka kebijakan tersebut menjadi sia-sia.

Dalam suatu wawancara peneliti dengan kepala Badan Inspektorat Kabupaten Sidrap mengatakan bahwa: Hendaknya Peraturan Pemerintah Nomor. 9 Tahun 2003, pasal 12 tentang kedudukan Bupati sebagai Pejabat Pembina Kepegawaian dalam hal pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian aparatur

ditinjau kembali dan dialihkan ke Sekretaris Daerah. sebagai pejabat karir tertinggi di daerah dalam upaya untuk netralisasi birokrasi pemerintahan dalam hal pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian dalam jabatan aparatur pemerintah. Pengakuan tersebut sekaligus mencerminkan bahwa sekretaris wilayah daerah Kabupaten Sidrap wajar dan layak diangkat sebagai Pejabat Pembina kepegawaian di daerah karena dapat menjaga netralitas birokrasi. Karena Sekda adalah pejabat birokrasi yang terlatih secara profesional sebagai pejabat yang permanen di daerah, Birokrasi bekerja sesuai dengan profesionalisme yang dituntut kepadanya sepanjang masa, dan tidak terkontaminasi oleh warna politik yang datang silih berganti memimpinya. Oleh karena itu netralitas bagi birokrasi pemerintah terhadap warna politik yang dibawah oleh master sangat penting untuk diperhatikan.

Sebagaimana dalam rancangan Undang-undang Aparatur Sipil Negara dan Rancangan Undang-Undang Revisi Undang-Undang Nomor. 32 Tahun 2004, yang menempatkan Sekda sebagai Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK). Dengan aturan itu, peran kepala daerah yang selama ini menjadi Pejabat Pembina Kepegawaian, menjadi terpingkas. Kebijakan tersebut akan melemahkan posisi Kepala Daerah dan memberikan peluang bagi Sekda untuk kepentingan politik, jika ikut maju dalam pemilukada.

Hanya saja ketika Sekda diangkat jadi Pejabat Pembina Kepegawaian. Posisi Sekretaris Daerah lebih berwibawa dari pada Bupati dan Sekda juga bisa menjadikan posisinya sebagai agenda politik. Bila anggota DPR.RI dan pemerintah pusat tetap menjadikan Sekda sebagai Pejabat Pembina Kepegawaian di dalam Rancangan Undang-Undang Aparatur Sipil Negara tersebut, maka akan muncul dualisme kepemimpinan di daerah. kalau Sekda berkuasa jadinya seperti *Matahari Kembar*. Penempatan sekretaris

daerah sebagai pejabat Pembina kepegawaian merupakan usulan dan pertimbangan anggota Dewan Perwakilan Rakyat RI, Karena kepala daerah merupakan jabatan politik dikhawatirkan akan mengarahkan aparatur tidak netral lagi.

Masalah netralitas aparatur teori liberal (Carino:1994 dalam Toha 2007:171) diuraikan bahwa Jika Aparatur daerah memihak kepada salah satu kekuatan yang sedang memerintah, sementara itu diharapkan aparatur pemerintah itu memberikan pelayanan kepada rakyat secara adil dan merata sebagaimana tugas dan fungsi pemerintahan pada umumnya. Maka sikap pelayanan tersebut tidak terpuji, selain tidak terpuji sikap pelayanan tersebut tidak mencerminkan sikap demokratis dan cenderung memberi peluang bagi suburnya praktek korupsi, kolusi dan nepotisme.

Untuk menjaga netralitas dan pola karir yang jelas aparatur daerah, perlu kiranya proteksi daerah dari objek atau ketidak objektifan kepala daerah yang notabene rekrutmen politik. Jadi klausul kepala daerah sebagai pembina kepegawaian harus diakhiri, justru Sekda yang layak menjadi pembina kepegawaian daerah agar supaya hak-hak aparatur tidak tergadaikan.

Berdasarkan hasil obsevasi peneliti bahwa kebijakan pengembangan aparatur pemerintah daerah kabupaten Sidrap yang ideal, ketika etika kebijakan aparatur dalam implementasinya sesuai dengan nilai-nilai atau norma-norma yang berlaku dalam masyarakat sesuai etika kebijakan publik sehingga menciptakan normalisasi dalam kehidupan masyarakat. Penerapan etika kebijakan publik yang meresahkan masyarakat karena disebabkan oleh perilaku aktor kebijakan, hal ini artinya tidak memahami estetika yang berlaku dalam masyarakat yang bersangkutan, salah satu kiat yang dapat dilakukan untuk menciptakan aktifitas terutama berkaitan dengan proses, implelementasi sampai

kepada evaluasi suatu kebijakan berjalan dengan lancar dan memuaskan semua pihak tidak ada yang merasa dirugikan terhadap kebijakan yang bersangkutan, untuk mengkomodasi kondisi dan suasana oleh komunitas masyarakat dibutuhkan suatu kebijakan yang dapat menciptakan keadilan, kemandirian, dan kepercayaan semua pihak

Keberpihakan dalam suatu kebijakan sedapat mungkin diminimalisir sehingga keresahan dan kritikan dari masyarakat akibat implementasi dari suatu kebijakan dapat dikurangi kalau perlu dihindari. Realitas dan potensi subyektif yang ditimbulkan suatu bentuk kebijakan bukan berlaku abstrak yang tidak jelas tujuan dan sasarannya, tetapi berlaku secara konkret sesuai tujuan.

Sejalan dengan argumentasi di atas, Makmur (2011: 27) mengatakan bahwa: Pada kenyataan bahwa etika yang berestetika merupakan suatu potensi kebijakan untuk menciptakan kepuasan dan saling menghormati antara anggota masyarakat yang satu dengan anggota masyarakat lainnya.

Dari pernyataan diatas terkandung makna bahwa endapan pengaruh etika yang berestetika dalam kebijakan akan berlangsung terus menerus tanpa akhir dan senangtiasa mengikuti kehendak masyarakat terutama bagi manusia yang memiliki kewenangan suatu kebijakan. Namun demikian ada substansi etika yang berestetika dalam kebijakan, mengalami kehancuran karena disebabkan realitas erosi yang sangat dahsyat serta dapat menghilangkan endapan etika yang berestetika. Tujuannya yaitu memanfaatkan kebijakan dalam rangka memperoleh tuntutan kebutuhan hidup mereka walaupun menyengsarakan orang lain.

Dengan demikian makna Estetika kebijakan adalah implementasi yang sesuai dengan nilai-nilai atau norma-norma yang berlaku dalam masyarakat terhadap etika

kebijakan sehingga menciptakan normalisasi dalam kehidupan masyarakat. Hal ini membawa implikasi terhadap kinerja personilnya, dan institusinya juga terhadap upaya peningkatan profesionalisme itu sendiri. (Makmur, 2011:26). Di masa mendatang sebaiknya masalah ini mendapat perhatian dari para pejabat pemberi pelayanan publik di daerah dan seharusnya menjadi agenda perubahan dalam pelayanan publik.

KESIMPULAN

Pengembangan sumber daya aparatur merupakan suatu instrumen penting yang harus dilakukan dengan mekanisme atau tahapan-tahapan pelaksanaan agar tujuan organisasi dan sumber daya aparatur daerah dapat tercapai sehingga disiplin kerja, prestasi kerja, reposisi, atau mutasi dan promosi jabatan dan pola karir direalisasikan secara konsisten.

Keberpihakan dalam suatu kebijakan sedapat mungkin diminimalisir sehingga keresahan dan kritikan dari masyarakat akibat implementasi dari suatu kebijakan dapat dikurangi kalau perlu dihindari. Realitas dan potensi subjektif yang ditimbulkan suatu bentuk kebijakan bukan berlaku abstrak yang tidak jelas tujuan dan sasarannya, tetapi berlaku secara konkret sesuai tujuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ashari Edy Topo, 2010. *Reformasi Pengelolaan Sumber Daya Aparatur Prasyarat Tata Kelola Birokrasi yang Baik*, dalam Jurnal Borneo Administrasi Vol.6 No.2 Tahun 2010.
- Balitbangda Provinsi Kaltim. 2009. Kajian Efektivitas Penempatan Aparatur pada Dinas dan Badan Di Provinsi Kalimantan Timur.
- Dye, Thomas R. 1981. *Understanding Public Policy*. 3th (Englewood Cliffs, NJ; Prentice Hall.

- Hasibuan, Malayu S.P. 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia* PT. Bumi Aksara, Bandung.
- Litbang LAN Samarinda. 2009. Kajian Penataan Pola Karier PNS Pada Pemerintah Daerah di Kalimantan. (online)
<http://litbanglansmd.ucoz.com/blog/2009-02-15-1> diakses pada tanggal 10 juni 2016
- Moekijat, 1995. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, CV.Mandar Maju, Bandung
- Peterson, Theodore. 2003. *Media Massa Masyarakat Modern*. Edisi kedua : Kencana Prenada Media Group.
- Rakhmawanto Ajib. 2008, *Membangun Model Pengembangan SDM PNS. Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS Vol.2 No.1 Juni 2008*, Jakarta Pusat pengkajian dan Penelitian Kepegawaian BKN.
- Simamora, Hendry, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesatu, Cetakan Pertama. Badan Penerbit STIE, Yogyakarta.
- Sugiyono. (2005). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: ALFABET.
- Tuasikal, Abdullah. 2014. Tujuan dan Manfaat Pendidikan dan Pelatihan (Diklat). (online)
<http://www.tribun-maluku.com/2014/02/tujuan-dan-manfaat-pendidikan-dan.html>. diakses 10 juli 2016.