



Penataan Manajemen Sumber Daya Aparatur Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo

Muhamad Reza Tjokra^{1*}, Nandar Alfian Gani², Novita B. Mukdin³, Nirmala Afrianti
Sahi⁴, Sarfan Tabo⁵

¹⁻³ Ilmu Pemerintahan, Universitas Nahdlatul Ulama Gorontalo, Indonesia

⁴⁻⁵ Ilmu Adm Negara, FISIP Universitas Gorontalo, Indonesia.

*Penulis Korespondensi: tjokrareza@gmail.com¹

Abstract. *The arrangement of civil servant resource management is a key factor in improving the effectiveness of government administration and the quality of public services at the regional level. This study aims to analyze the arrangement of civil servant resource management in the Regional Government of Gorontalo Regency. This study uses a qualitative approach with a case study method. Data collection was conducted through observation, in-depth interviews, and documentation with key informants, the Head and employees of the Civil Service and Human Resources Development Agency of Gorontalo Regency, as well as supporting informants from one of the sub-district heads within the Regional Government of Gorontalo Regency. Data validity was tested through triangulation techniques, while data analysis was carried out through the stages of data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The analysis of civil servant resource management refers to Sedarmayanti's theory with a focus on three indicators, namely employee placement according to expertise, a clear and planned career pattern, and employee recruitment according to procedures. The results of the study indicate that the arrangement of civil servant resource management in the Regional Government of Gorontalo Regency has generally been implemented well. However, there are still obstacles such as the lack of regional head regulations regarding career patterns of civil servants and the limited number of employees that do not fully match the needs of the organization.*

Keywords: *Apparatus; Arrangement; Government; Management; Resources.*

Abstrak. Penataan manajemen sumber daya aparatur merupakan faktor kunci dalam meningkatkan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan dan kualitas pelayanan publik di tingkat daerah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaturan manajemen sumber daya aparatur di Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi dengan informan utama Kepala serta pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Gorontalo, serta informan pendukung salah satu camat di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo. Keabsahan data diuji melalui teknik triangulasi, sedangkan analisis data dilakukan dengan tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis penataan sumber daya aparatur mengacu pada teori Sedarmayanti dengan fokus pada tiga indikator, yaitu penempatan pegawai sesuai keahlian, pola karir yang jelas dan terencana, serta rekrutmen pegawai sesuai prosedur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penataan manajemen sumber daya aparatur di Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo secara umum telah dilaksanakan dengan baik. Namun demikian, masih terdapat kendala berupa belum ditetapkan peraturan kepala daerah terkait pola aparatur karir serta keterbatasan jumlah pegawai yang belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Kata Kunci: Aparatur; Manajemen; Pemerintah; Penataan; Sumber Daya.

1. LATAR BELAKANG

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan unsur utama dalam penyelenggaraan pemerintahan yang berperan sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan masyarakat, serta perekat persatuan dan kesatuan bangsa. Kualitas penyelenggaraan pemerintahan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya aparatur yang dimiliki. Oleh karena itu, keberhasilan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance) tidak hanya bergantung pada sistem dan regu-

lasi, tetapi juga pada kemampuan pemerintah dalam mengelola sumber daya aparatur secara profesional, efektif, dan berbasis kompetensi.

Dalam upaya mewujudkan birokrasi yang profesional dan berorientasi pelayanan publik, Pemerintah Indonesia telah melaksanakan Reformasi Birokrasi melalui Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025. Reformasi birokrasi tersebut menempatkan penataan sumber daya manusia aparatur sebagai salah satu bidang perubahan strategis yang bertujuan menciptakan ASN yang kompeten, berintegritas, dan berkinerja tinggi. Komitmen tersebut semakin diperkuat melalui Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara yang menekankan pentingnya sistem merit dalam manajemen ASN, termasuk dalam aspek rekrutmen, pengembangan kompetensi, promosi, mutasi, dan pola karier pegawai.

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa keberhasilan reformasi birokrasi sangat dipengaruhi oleh kualitas pengelolaan sumber daya aparatur. Napir (2019) menemukan bahwa pengelolaan karier pejabat struktural di Kabupaten Gorontalo masih dipengaruhi faktor politik sehingga menghambat profesionalisme birokrasi. Selanjutnya, Junus (2019) mengungkapkan bahwa pola birokrasi di Kabupaten Gorontalo masih cenderung bersifat top-down sehingga pemberdayaan dan pengembangan kapasitas aparatur belum berjalan optimal. Penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa penguatan manajemen sumber daya aparatur menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Meskipun demikian, penelitian terdahulu lebih banyak menyoroti aspek budaya birokrasi, pengaruh politik terhadap birokrasi, dan implementasi reformasi birokrasi secara umum. Sampai saat ini masih terbatas penelitian yang secara khusus mengkaji pengaturan manajemen sumber daya aparatur pada instansi yang memiliki fungsi utama pengelolaan kepegawaian, khususnya Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Gorontalo. Selain itu, belum banyak penelitian yang menganalisis secara komprehensif bagaimana penempatan pegawai berdasarkan kompetensi, pola karier yang terencana, dan sistem rekrutmen yang sesuai prosedur diterapkan dalam pengelolaan sumber daya aparatur daerah.

Kesenjangan penelitian (research gap) tersebut menjadi penting untuk dikaji mengingat masih ditemukannya berbagai permasalahan dalam manajemen aparatur di Kabupaten Gorontalo. Berdasarkan data BKPSDM Kabupaten Gorontalo, kebutuhan ideal ASN belum sepenuhnya terpenuhi sehingga terjadi ketimpangan antara jumlah pegawai yang tersedia dengan kebutuhan organisasi. Di samping itu, hasil observasi awal menunjukkan masih terdapat prak-

tik penempatan pegawai yang belum sepenuhnya didasarkan pada kompetensi dan pengembangan kapasitas yang memadai. Kondisi ini berpotensi memengaruhi efektivitas kinerja organisasi pemerintah daerah serta menghambat pencapaian tujuan reformasi birokrasi.

Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada fokus kajian yang secara spesifik menganalisis pengaturan manajemen sumber daya aparatur pada BKPSDM Kabupaten Gorontalo dengan menggunakan indikator penghitungan sumber daya aparatur menurut Sedarmayanti (2009), yang meliputi penempatan pegawai sesuai keahlian, pola karier yang jelas dan terencana, serta rekrutmen pegawai yang sesuai prosedur. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kondisi aktual manajemen aparatur sekaligus menghasilkan rekomendasi yang relevan bagi penguatan reformasi birokrasi di tingkat pemerintah daerah.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengaturan manajemen sumber daya aparatur pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo, khususnya di BKPSDM Kabupaten Gorontalo, yang meliputi aspek penempatan pegawai sesuai kompetensi, pola karier yang jelas dan terencana, serta rekrutmen pegawai sesuai prosedur dalam rangka mewujudkan aparatur yang profesional dan mendukung keberhasilan reformasi birokrasi daerah.

2. KAJIAN TEORITIS

Penataan sumber daya aparatur merupakan salah satu aspek penting dalam reformasi birokrasi yang bertujuan mewujudkan birokrasi yang profesional, efektif, dan berorientasi pada pelayanan publik. Reformasi birokrasi menempatkan sumber daya aparatur sebagai faktor strategis dalam meningkatkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan. Oleh karena itu, pengelolaan aparatur harus dilakukan secara sistematis melalui rekrutmen, penempatan, pengembangan, dan pengelolaan karier yang berbasis kompetensi.

Menurut Sedarmayanti (2009), penataan sumber daya aparatur merupakan proses pengelolaan pegawai untuk memperoleh jumlah, kualitas, dan distribusi aparatur yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Penataan sumber daya aparatur dapat diukur melalui beberapa indikator, di antaranya penempatan pegawai sesuai keahlian, pola karier yang jelas dan terencana, serta rekrutmen pegawai sesuai prosedur. Ketiga indikator tersebut menjadi fokus dalam penelitian ini karena berkaitan langsung dengan upaya mewujudkan aparatur yang profesional dan berkinerja tinggi.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya aparatur masih menghadapi berbagai tantangan. Napir (2019) menemukan bahwa pola karier pejabat

struktural di Kabupaten Gorontalo masih dipengaruhi faktor politik sehingga berdampak pada profesionalisme birokrasi. Junus (2019) mengungkapkan bahwa budaya birokrasi yang cenderung top-down menyebabkan pengembangan kapasitas aparatur belum berjalan secara optimal. Sementara itu, Abdussamad (2021) menjelaskan bahwa keberhasilan reformasi birokrasi sangat dipengaruhi oleh kualitas manajemen sumber daya aparatur.

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, kajian mengenai penataan sumber daya aparatur pada BKPSDM Kabupaten Gorontalo masih relatif terbatas, khususnya yang mengkaji aspek penempatan pegawai sesuai keahlian, pola karier yang jelas dan terencana, serta rekrutmen sesuai prosedur. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaturan manajemen sumber daya aparatur pada BKPSDM Kabupaten Gorontalo sebagai bagian dari upaya mendukung reformasi birokrasi dan peningkatan profesionalisme ASN.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan tujuan untuk menggambarkan dan memahami fenomena secara mendalam penataan manajemen sumber daya aparatur pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo. Pendekatan ini dipilih karena fokus penelitian pada pemahaman proses, kebijakan, serta praktik manajerial aparatur sebagaimana terjadi secara nyata di lapangan, tanpa adanya perlakuan atau manipulasi terhadap objek yang diteliti. Melalui pendekatan deskriptif kualitatif, peneliti dapat memotret kondisi sosial secara menyeluruh, luas, dan mendalam sehingga diperoleh gambaran yang komprehensif mengenai penataan manajemen sumber daya aparatur pemerintah daerah.

Lokasi penelitian dilaksanakan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Gorontalo. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa BKPSDM merupakan perangkat daerah yang memiliki tugas pokok dan fungsi strategis dalam pengelolaan, pembinaan, serta pengembangan sumber daya aparatur pemerintah daerah. BKPSDM Kabupaten Gorontalo dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Gorontalo Nomor 20 Tahun 2007 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Kepegawaian Daerah, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Gorontalo, sehingga secara kelembagaan memiliki kompetensi yang relevan dengan fokus penelitian. Penelitian ini dilaksanakan dalam waktu kurang lebih tiga bulan, yang meliputi tahap persiapan, pengumpulan data, analisis data, hingga penyusunan laporan penelitian.

Mengingat luasnya wilayah Kabupaten Gorontalo serta besarnya jumlah aparatur pemerintah daerah, maka penelitian ini mencakup ruang lingkup kajian. Fokus penelitian diarahkan hanya pada BKPSDM Kabupaten Gorontalo dengan tujuan agar pembahasan

mengenai pengaturan manajemen sumber daya aparatur dapat dilakukan secara lebih terarah, mendalam, dan mudah dipahami. Pembatasan ini juga dimaksudkan untuk meningkatkan ketajaman analisis terhadap objek penelitian.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder . Data primer diperoleh secara langsung dari informan penelitian yang memiliki keterkaitan dan kewenangan dalam pengaturan manajemen sumber daya aparatur. Data tersebut diperoleh melalui wawancara mendalam dengan Kepala BKPSDM Kabupaten Gorontalo serta pegawai di lingkungan BKPSDM yang memahami dan terlibat langsung dalam aparatur pengelolaan. Selain itu, peneliti juga mewawancarai Camat Limboto Barat sebagai informan pendukung yang memberikan informasi awal terkait praktik penataan manajemen sumber daya aparatur di daerah. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari berbagai dokumen resmi instansi, laporan kepegawaian, peraturan-undangan, serta sumber tertulis lainnya seperti buku, jurnal ilmiah, hasil penelitian terdahulu, dan dokumen pendukung yang relevan dengan topik penelitian.

Pemilihan informan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik purposive sampling , yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan pertimbangan tertentu. Informan dipilih karena dianggap memiliki pengetahuan, pengalaman, dan kemampuan yang mampu untuk memberikan informasi yang akurat dan mendalam terkait pengaturan manajemen sumber daya aparatur pemerintah daerah.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa teknik, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan dengan cara mengunjungi langsung lokasi penelitian untuk memperoleh gambaran awal mengenai kondisi organisasi, struktur kelembagaan, serta melakukan praktik pemeliharaan aparatur di BKPSDM Kabupaten Gorontalo. Wawancara dilakukan secara mendalam dan semi-terstruktur guna menggali informasi terkait kebijakan, mekanisme, kendala, serta upaya yang dilakukan dalam penataan manajemen sumber daya aparatur. Selain itu, teknik dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data berupa arsip, laporan, dan dokumen resmi yang mendukung hasil observasi dan wawancara.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) . Proses analisis dimulai dengan reduksi data, yaitu kegiatan memilih, memusatkan, memfokuskan, dan mengabstraksikan data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk deskripsi naratif yang sistematis agar memudahkan peneliti dalam memahami pola, hubungan, serta konteks penelitian. Tahap selanjutnya adalah penarikan kesimpulan, yang dilakukan secara bertahap sejak awal pengumpulan data hingga akhir penelitian. Kesimpulan

yang diperoleh senantiasa melalui data lapangan sehingga menghasilkan temuan penelitian yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penempatan Pegawai Sesuai Keahlian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan pegawai pada Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo secara normatif telah berpedoman pada prinsip kesesuaian antara kualifikasi pendidikan, kompetensi, dan jabatan yang diduduki. Temuan ini sejalan dengan konsep *the right man on the right place* yang menekankan keseimbangan antara karakteristik individu dengan tuntutan jabatan guna meningkatkan efektivitas organisasi (Dessler, 2017).

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, proses penempatan pegawai di Kabupaten Gorontalo secara konsisten mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 yang kemudian diperbarui melalui PP Nomor 17 Tahun 2020 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Peraturan ini menegaskan bahwa penempatan dan penempatan ASN harus didasarkan pada standar kualifikasi akademik, kompetensi, dan kebutuhan organisasi. Hal ini diperkuat oleh pernyataan informan IIK yang menegaskan bahwa setiap mutasi dan penempatan jabatan harus sesuai dengan kaidah peraturan perundang-undangan agar tidak menimbulkan maladministrasi.

Secara empiris, penelitian ini menemukan bahwa kualifikasi pendidikan menjadi faktor utama dalam proses rekrutmen dan penempatan jabatan pertama ASN, namun pengaruhnya cenderung menurun pada tahap mutasi dan promosi jabatan struktural. Pada tahapan tersebut, aspek lain seperti kinerja, analisis pengalaman kerja, jabatan, dan analisis beban kerja menjadi pertimbangan dominan. Temuan ini memperkuat pendapat Mangkuprawira (2019) yang menyatakan bahwa dalam manajemen SDM sektor publik, pendidikan merupakan syarat awal, sedangkan keinginan karier lebih ditentukan oleh kinerja dan kompetensi aktual.

Keberadaan standar kualifikasi pendidikan sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 1 menunjukkan bahwa Pemerintah telah menyediakan kerangka tujuan dalam penempatan jabatan ASN. Namun, hasil wawancara mengindikasikan bahwa dalam praktiknya masih terdapat kelainan tertentu, terutama ketika terjadi keterbatasan sumber daya manusia pada jabatan tertentu. Kondisi ini mencerminkan adanya kesenjangan antara regulasi ideal dan realitas kebutuhan organisasi di daerah.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penempatan pegawai di Kabupaten Gorontalo telah berjalan sesuai prinsip merit secara normatif, namun implementasinya masih bersifat adaptif terhadap kondisi lokal. Temuan ini penting bagi

pengembangan ilmu administrasi publik, khususnya dalam memahami penerapan dinamika sistem manfaat di tingkat pemerintah daerah.

Pola Karier yang Jelas dan Terencana

Pola karier merupakan instrumen strategis dalam sumber daya manajemen aparatur karena berfungsi sebagai peta jalan pengembangan pegawai secara berkelanjutan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Kabupaten Gorontalo telah berupaya menerapkan pola karier ASN dengan mengacu pada PP Nomor 11 Tahun 2017 dan PermenPANRB Nomor 22 Tahun 2021, namun penerapannya belum sepenuhnya optimal.

Hasil wawancara mengungkapkan bahwa hingga saat ini Kabupaten Gorontalo belum memiliki Peraturan Bupati yang secara khusus mengatur pola karier ASN, sehingga pelaksanaannya masih mengandalkan regulasi pemerintah pusat. Kondisi ini berdampak pada belum terpenuhinya prinsip kepastian dan transparansi dalam pengembangan pegawai. Padahal menurut Sedarmayanti (2020), pola karir yang jelas akan meningkatkan motivasi, profesionalisme, dan loyalitas pegawai terhadap organisasi.

Penelitian ini juga menemukan bahwa pengembangan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) telah menjadi bagian penting dalam penentuan karir ASN. Diklat kepemimpinan, diklat fungsional, dan diklat teknis digunakan sebagai indikator kesiapan pegawai untuk menduduki jabatan tertentu. Temuan ini sejalan dengan teori pengembangan karir berbasis kompetensi yang menempatkan peningkatan kompetensi sebagai prasyarat utama mobilitas jabatan.

Namun demikian, beberapa informan mengungkapkan adanya faktor non-teknis yang mempengaruhi pelaksanaan pola karir, seperti tekanan internal dan kebutuhan organisasi yang mendesak. Hal ini menunjukkan bahwa sistem merit belum sepenuhnya berjalan secara ideal. Dengan belum ditetapkannya Peraturan Bupati tentang Pola Karier, maka prinsip-prinsip dasar seperti keadilan, profesionalisme, dan transparansi belum sepenuhnya terinstitusionalisasi.

Secara akademik, temuan ini memperkaya kajian tentang manajemen ASN di daerah dengan menunjukkan bahwa keberhasilan pola karier tidak hanya ditentukan oleh regulasi nasional, tetapi juga sangat bergantung pada komitmen dan kesiapan pemerintah daerah dalam menerjemahkan regulasi tersebut ke dalam kebijakan lokal.

Rekrutmen Pegawai Sesuai Prosedur

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen ASN di Kabupaten Gorontalo telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN serta peraturan teknis yang dikeluarkan oleh Kementerian PANRB dan BKN. Rekrutmen

dilakukan melalui tahapan perencanaan kebutuhan, pengumuman, seleksi administrasi, seleksi kompetensi berbasis CAT, hingga persetujuan kelulusan.

Temuan ini menunjukkan adanya konsistensi antara praktik rekrutmen di Kabupaten Gorontalo dengan prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam manajemen ASN. Penggunaan sistem CAT, misalnya, sejalan dengan upaya pemerintah untuk meminimalkan intervensi subjektif dalam proses seleksi (Thoha, 2018).

Namun penelitian ini juga menemukan bahwa meskipun prosedur rekrutmen telah dilaksanakan dengan baik, jumlah ASN yang direkrut belum mampu memenuhi kebutuhan organisasi. Berdasarkan analisis jabatan, masih terdapat sekitar tiga ribu formasi jabatan yang kosong akibat pensiun, mutasi, dan pengurangan pegawai non-ASN. Kondisi ini berdampak langsung pada beban kerja pegawai dan efektivitas pelayanan publik.

Dari perspektif kebijakan publik, temuan ini menunjukkan adanya tantangan struktural dalam manajemen kepegawaian daerah, yaitu keselarasan antara kebutuhan organisasi dan kemampuan fiskal serta kebijakan nasional dalam pengadaan ASN. Oleh karena itu, hasil penelitian ini memberikan bukti penting bahwa rekrutmen ASN tidak hanya harus patuh pada prosedur, tetapi juga perlu didukung oleh perencanaan kebutuhan pegawai yang lebih akurat dan berkelanjutan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penataan pengelolaan sumber daya aparatur di Kabupaten Gorontalo telah berjalan sesuai kerangka regulasi nasional, namun masih menghadapi tantangan pada aspek implementasi kebijakan di tingkat daerah. Temuan ini memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu administrasi publik, khususnya dalam memahami praktik sistem merit, pola karir ASN, dan manajemen rekrutmen di pemerintah daerah.

Selain itu, hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai bahan evaluasi dan rekomendasi kebijakan bagi Pemerintah Kabupaten Gorontalo dalam menyusun regulasi turunan, khususnya Peraturan Bupati tentang Pola Karier ASN, guna mewujudkan tata kelola kepegawaian yang profesional, transparan, dan berkeadilan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan 1) Penempatan Pegawai Sesuai Keahlian, 2) Pola Karir yang Jelas dan Terencana, 3) Rekrutmen Pegawai Sesuai Prosedur. Yaitu bahwa Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo telah melaksanakan dengan sebagaimana yang tertera dalam fokus tersebut secara optimal, hanya saja Peraturan Kepala Daerah yang mengatur tentang Pola Karir belum ditetapkan dan jumlah kebutuhan pegawai masih kurang.

Penataan Manajemen Sumber Daya Aparatur yang baik di Kabupaten Gorontalo berpengaruh cukup signifikan terhadap jalannya roda pemerintahan Kabupaten Gorontalo kini dan nanti. Dari semua indikator penelitian ini sudah baik dan harus dipertahankan, sementara ada beberapa indikator yang perlu untuk disempurnakan kembali dan menjadi perhatian bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo.

Pola Karir Yang Jelas dan Terncana, berdasarkan hasil penelitian, peneliti menyarankan agar Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo cepat responsif terhadap gejala yang menghambat proses Pola Karir baik dari segi pelaksanaannya dan pedoman aturan.

Hasil Penelitian ini di rekomendasikan kepada seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang ada di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo. Bagi peneliti selanjutnya perlu kiranya untuk melakukan penelitian lanjutan terkait temuan penelitian di Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo.

DAFTAR REFERENSI

- Abdul Wahab, S. (2014). Analisis kebijakan: Dari formulasi ke penyusunan model-model implementasi kebijakan publik. Lampung: Bumi Aksara.
- Abdussamad, Z. (2021). Cakrawala pelayanan publik di negara dunia ketiga. Makassar: CV Sah Media.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). Manajemen sumber daya manusia (Edisi Revisi). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- januari 2018)
- Junus, D. (2019). Penguatan program prioritas pemerintah daerah dalam mewujudkan good governance di Kabupaten Gorontalo. *Journal of Public and Government*, 1(1).
- Malik, A. A. (2017). Penataan sumber daya manusia aparatur di Pemerintah Kota Salatiga (Disertasi Doktoral, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro).
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.; T. R. Rohidi, Trans.). Jakarta: UI Press.
- Musthan, Z. (2024). Konsep Manajemen Pendidikan & Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Penerbit Tahta Media*.
- Napir, S. (2019). Membangun reformasi birokrasi berkinerja dalam mewujudkan good governance di Kabupaten Gorontalo. *Journal of Government and Political Studies*, 1(2).
- Peraturan Bupati Gorontalo Nomor 48 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Diklat Satu Pintu Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Gorontalo.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2019 tentang Pengusulan, Penetapan, dan Pembinaan Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil.

- Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 46 Tahun 2012 tentang Pola Karier Pegawai Kementerian Perhubungan.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025.
- Prabowo, H. (2022). Birokrasi dan pelayanan publik. Bandung: Bumi Pustaka Utama.
- Sanusi, H. (2021). Manajemen sumber daya manusia lanjutan. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Sinambela, L. P. (2021). Manajemen sumber daya manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudiarti, N. W. (2020). Pengaruh kompetensi sumber daya manusia dan locus of control terhadap kualitas laporan keuangan. Jurnal Akuntansi. Retrieved from <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Akuntansi/article/view/57205/35553>
- Thoha Miftah. *Sistem Merit Dalam Pemerintahan*. Dalam harian Kompas. <https://antikor-upsi.org/id/article/sistem-merit-dalam-pemerintahan>. (30
- Tohardi, A. (2012). Pemahaman praktis manajemen sumber daya manusia. Bandung: Mandar Maju.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara.