Analisis Kebutuhan Diklat Teknis Aparatur Sipil Negara (ASN) Di Lingkungan Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Pemerintah Kota Surabaya

Analysis of Technical Training Needs for State Civil Government (ASN) within the Staffing and Human Resources Development Agency (BKPSDM) of Surabaya City Government

Mohammad Noor Rahmat ZamZamy¹, Prasetyo Isbandono²

¹ Program Studi Sarjana Terapan Administrasi Negara, Fakultas Vokasi, Universitas Negeri Surabaya

Email¹: mohammad.20044@mhs.unesa.ac.id

² Program Studi Sarjana Terapan Administrasi Negara, Fakultas Vokasi, Universitas Negeri Surabaya

Email²: prasetyoisbandono@unesa.ac.id

Abstrak

Pelatihan atau diklat ASN merupakan aspek penting dalam mendorong kompetensi setiap pegawai untuk mampu memenuhi standar kompetensi yang telah ditetapkan sesuai dengan PP RI No. 101 Tahun 2000. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi adanya kesenjangan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai di lingkungan BKPSDM Surabaya sebagai akibat dari belum maksimalnya pelaksanaan analisis kebutuhan diklat. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif melalui wawancara, dokumentasi, dan observasi untuk menemukan solusi dari permasalahan yang diteliti. Fokus penelitian merujuk pada Peraturan Kepala BKN nomor 17 tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Analisis Kebutuhan Diklat Teknis, meliputi tahap penyusunan profil kompetensi jabatan, pemetaan kompetensi pengelola kepegawaian, serta penentuan kebutuhan diklat teknis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada indikator pertama yaitu penyusunan profil kompetensi jabatan, instansi BKPSDM Surabaya telah memiliki Standar Kompetensi Jabatan (SKJ) yang diputuskan melalui Keputusan Walikota Surabaya No. 188.45/388/436.1.2/2022, dimana setiap poin yang tertuang selanjutnya digunakan sebagai acuan wawancara kompetensi kepada tiap pegawai. Indikator selanjutnya yaitu pemetaan kompetensi pengelola pegawai, ditemukan bahwa terdapat beberapa kesenjangan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai di lingkungan BKPSDM Surabaya, dibuktikan dengan hasil wawancara kompetensi yang telah dilakukan, beberapa pegawai masih belum memenuhi kriteria atau standar yang telah ditetapkan oleh instansi terkait. Indikator terakhir yaitu penentuan kebutuhan diklat teknis, dilakukan penentuan kebutuhan diklat teknis sesuai dengan kompetensi pegawai untuk meningkatkan kinerja serta mengoptimalkan efektivitas pekerjaan setiap pegawai.

Kata Kunci : Pengembangan Kompetensi, Diklat Teknis, Standar Kompetensi Jabatan

Abstract

ASN training or training is an important aspect in encouraging the competency of each employee to be able to meet the competency standards that have been set in accordance with PP RI No. 101 of 2000. This research aims to identify competency gaps possessed by employees within the BKPSDM Surabaya environment as a result of the lack of optimal implementation of training needs analysis. This research uses descriptive qualitative methods through interviews, documentation and observation to find solutions to the problems studied. The focus of the research refers to Regulation of the Head of BKN number 17 of 2011 concerning Guidelines for Implementing Technical Training Needs Analysis, including the stages of preparing job competency profiles, mapping competency of personnel managers, and determining technical training needs. The research results show that in the first indicator, namely the preparation of job competency profiles, the Surabaya BKPSDM agency has Job Competency Standards (SKJ) which were decided through Surabaya Mayor Decree No. 188.45/388/436.1.2/2022, where each point stated is then used as a reference for competency interviews for each employee. The next indicator, namely employee management competency mapping, found that there were several competency gaps possessed by employees within BKPSDM Surabaya, as evidenced by the results of competency interviews that had been conducted, some employees still did not meet the criteria or standards set by the relevant agencies. The final indicator is determining the need for technical training. The need for technical training is determined according to employee competency to improve performance and optimize the effectiveness of each employee's work.

Keywords: Competency Development, Technical Training, Job Competency Standards

Pendahuluan

Organisasi publik sebagai komponen penting bagi pemerintah dan masyarakat tentunya membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi agar pelayanan publik dapat terselenggara secara efektif. Inisiatif pengembangan dan pelatihan yang mencakup pengetahuan dan keterampilan serta peningkatan keterampilan keras dan lunak untuk mencapai kompetensi yang diperlukan dapat menyediakan Sumber Daya Manusia (SDM). Pengembangan menekankan pada kapasitas untuk menciptakan lapangan kerja baru di masa depan dan merupakan investasi sumber daya manusia yang berfokus pada masa depan (Siagian, 2016). Setiap organisasi harus mampu mengelola kualitas sumber daya manusianya, terutama mengingat semakin rumitnya tuntutan pekerjaan akibat kemajuan teknologi dan persaingan internasional yang semakin ketat. Manajemen ASN didefinisikan sebagai seperangkat praktik manajemen untuk membina ASN yang profesional dengan hasil kerja dan perilaku yang tinggi sesuai dengan nilai-nilai luhur ASN, bebas dari intervensi politik, dan bebas dari praktik KKN, kolusi, dan nepotisme, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. Aparatur Sipil Negara (ASN): Sebagai penyelenggara, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan pemerintahan yang cakap, terampil, dan berwawasan, ASN melaksanakan tugas strategis dan hakikatnya merupakan bagian penting dari penyelenggaraan pemerintahan. Pelatihan diperlukan untuk meningkatkan kompetensi karena tugas utama ASN sebagai mesin organisasi adalah melayani masyarakat secara efektif (Kamaluddin, 2021). Bergantung pada peran yang dijalankannya, kompetensi

terkadang didefinisikan sebagai bakat atau kemampuan seseorang untuk melakukan pekerjaan atau tugas dalam industri tertentu. Kapasitas seseorang dalam memenuhi kebutuhan organisasi disebut dengan kompetensi sumber daya manusia (SDM) (Ridho, 2022). Untuk mencapai visi dan tujuan mereka, organisasi perlu menyesuaikan diri dengan kemajuan terkini. Sumber Daya Manusia (SDM) harus dilatih atau ditingkatkan kompetensinya agar dapat terus memenuhi standar dan peraturan serta beradaptasi dengan perubahan tuntutan organisasi. Kapasitas individu untuk diamati, termasuk pengetahuan, keterampilan, dan sikapnya dalam melakukan suatu tugas atau pekerjaan sesuai dengan kinerja yang diperlukan, merupakan definisi lain dari kompetensi (Rivai, 2011).

Karena dikaitkan dengan upaya pemerintah dalam melaksanakan reformasi birokrasi, topik kompetensi ASN masih relevan dan menarik untuk diperdebatkan saat ini (Daraba, 2019). Setiap pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) diwajibkan oleh Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (UU-ASN) untuk melakukan pengembangan kompetensi melalui pembelajaran berkelanjutan agar dapat mengikuti perkembangan standar perusahaan (Pasal 49 ayat 1). Hal inilah yang menjadi salah satu penyebab permasalahan yang muncul. Tidak semua ASN mempunyai kemampuan yang diharapkan organisasi di lapangan. Kesenjangan kinerja pada akhirnya muncul sebagai akibat dari ketidaksesuaian antara tuntutan dan keterampilan (Hidayat et al., 2020). Pada Rakornas Kepegawaian 2022, Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) Bima Haria Wibisana juga menyampaikan hal tersebut. Menurutnya, ASN yang berkompoten di Indonesia masih rendah. Dari 3,9 juta PNS yang bekerja di pemerintahan, 35% atau sekitar 1.365.000 ASN menunjukkan kompetensi dan kinerja yang buruk. Pada kasus diatas ditarik kesimpulan bahwa kompetensi setiap ASN di Indonesia masih kurang memenuhi harapan. Hal ini tentu membutuhkan perhatian khusus dari pemerintah untuk segera menyelesaikan permasalahan mengenai kesenjangan kompetensi pegawai di negara Indonesia.

Pelaksanaan diklat terbukti sebagai salah satu solusi untuk menyelesaikan permasalahan mengenai peningkatan kompetensi pegawai terutama di lingkungan instansi pemerintahan. Namun dalam praktiknya, salah satu penyebab tidak tercapainya tujuan pelatihan adalah karena muncul permasalahan baru akibat tidak terlaksananya antara pelatihan dalam Standar Kompetensi Jabatan (SKJ) ASN. Penyelenggaraan pelatihan yang efektif memerlukan perencanaan yang cermat dan menyeluruh, termasuk mengidentifikasi kebutuhan berbasis kompetensi melalui analisis kebutuhan pelatihan (Kiswanto et al., 2018). Namun faktanya, analisis kebutuhan diklat seringkali tidak dilakukan secara sistematis melalui kajian-kajian akademis dan empiris yang mendalam dan akurat, sehingga hasil analisis kebutuhan diklat seringkali terjadi ketidaksesuaian antara yang diperlukan dengan kenyataan yang sebenarnya. Pada akhirnya banyak sumber daya yang tidak dapat didayagunakan secara optimal karena akibat dari kurang tepatnya dalam melakukan analisis kebutuhan diklat. Tentu saja tidak akuratnya analisis kebutuhan diklat tersebut pada akhirnya akan menyebabkan beban yang berat di masa yang akan datang, baik bagi instansi dan ASN tersebut pada khususnya maupun bagi dunia pendidikan pada umumnya, karena banyaknya sumber daya manusia yang tidak tepat sasaran. Pelaksanaan analisis kebutuhan diklat di BKPSDM Kota Surabaya masih belum terlaksana dengan baik, sebagaimana diungkapkan oleh Kepala Bidang Pengembangan

Kompetensi Pegawai, didukung dengan data yang disampaikan oleh Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kota Surabaya (Bappedalitbang) tentang Rencana Strategis Pemetaan Permasalahan untuk Penentuan Prioritas dan Sasaran Pembangunan Daerah dimana ditemukan adanya permasalahan mengenai pelaksanaan analisis kebutuhan diklat di BKPSDM Kota Surabaya belum terlaksana dengan baik.

Berdasarkan pemaparan masalah diatas, dapat disimpulkan bahwa terjadi kesenjangan antara kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) dan kebutuhan diklat sesuai dengan Standar Kompetensi Jabatan (SKJ) di lingkungan Badan Kepegawaian dan Sumber daya Manusia (BKPSDM) Kota Surabaya. Banyak pegawai ASN yang masih belum memenuhi kriteria atau standar yang telah ditetapkan oleh instansi, sehingga hal tersebut berakibat pada kompetensi yang belum memuaskan. Melihat fenomena tersebut, peneliti merasa perlu adanya Analisa Kebutuhan Diklat (AKD) Teknis pada tiap jabatan di Badan Kepegawaian dan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) kota Surabaya. Maka dari itu, penelitian ini perlu dilakukan sebagai solusi dari permasalahan yang ada.

Metode

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yang dilakukan di Badan Kepegawaian dan pengembangan SSumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Surabaya. Perolehan data dilakukan menggunakan observasi., wawancara, serta dokumentasi. Sumber perolehan data berasal dari data primer dan sekunder. Data primer berasal dari hasil wawancara dari narasumber serta observasi peneliti. Sedangkan data sekunder yaitu beberapa peraturan yang dijadikan sebagai landasan penelitian. Fokus penelitian pada penelitian ini diarahkan pada aspek-aspek terbaru terkait situasi kesenjangan kompetensi jabatan. Strategi ini bertujuan untuk mempertajam studi kualitatif dengan cara menyaring informasi, memisahkan data yang signifikan dari yang kurang penting. Dengan demikian, peneliti dapat lebih efisien dalam mengolah data, memastikan bahwa analisis yang dilakukan tetap relevan dan terfokus pada tujuan utama penelitian. Kajian yang digunakan berpedoman pada Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 17 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksana Analisis Kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan Teknis Manajemen Pegawai Negeri Sipil, meliputi (i) Penyusunan profil kompetensi jabatan, (ii) Pemetaan kompetensi pengelola kepegawaian, (iii) Penentuan kebutuhan diklat teknis.

Hasil dan Pembahasan

A. Penyusunan Profil Kompetensi Jabatan

Keputusan Walikota Surabaya Nomor 188.45/388/436.1.2/2022 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara di Kota Surabaya memiliki kriteria relevan tersebut. Persyaratan kompetensi bagi pemegang jabatan di Kota Surabaya diatur dalam peraturan perundang-undangan ini. Sesuai dengan fokus penelitian, standar kompetensi jabatan ini akan menjadi acuan dalam indikator kompetensi teknis pegawai. Indikator tersebut digunakan untuk membandingkan kompetensi aktual pegawai dengan kompetensi yang seharusnya dimiliki, yang kemudian menjadi dasar dalam tahap wawancara pemetaan kompetensi pegawai.

Berikut adalah indikator kompetensi pegawai yang digunakan sesuai dengan Keputusan Walikota Surabaya Nomor 188.45/388/436.1.2/2022 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara di Kota Surabaya :

No	Nama Jabatan	Kompetensi Jabatan	Indikator Kompetensi
1.	Pengelola Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian	Memahami konsep dasar, proses, peraturan, dan tata cara tentang pengelolaan sistem informasi sumber daya manusia ASN	1.1. Mampu memahami konsep dasar dalam pengelolaan sistem informasi sumber daya manusia ASN
			1.2. Mampu memahami proses atau tiap tahapan dalam pengelolaan sistem informasi sumber daya manusia ASN
			1.3. Mampu memahami peraturan dan tata cara dalam pengelolaan sistem informasi sumber daya manusia ASN
2.	Pengadministrasi Kepegawaian	Memiliki pengetahuan terkait kebijakan administrasi kepegawaian di organisasi	1.1. Memahami ruang lingkup dan proses kegiatan administrasi kepegawaian
			1.2. Mengklasifikasikan data terkait aktivitas administrasi kepegawaian yang akan digunakan dalam proses mengelola penerimaan, pencatatan, dan penyimpanan serta pendistribusian data pegawai
			1.3. Mengidentifikasi pihak-pihak yang diperlukan dalam melakukan koordinasi dan integrasi terkait pelaksanaan administrasi kepegawaian
			1.4. Memahami manfaat kegiatan evaluasi

manajemen karier bagi organisasi

B. Pemetaan Kompetensi Pengelola Kepegawaian

Peneliti melakukan wawancara dengan tiga orang staf di Bidang Pengembangan Kompetensi Pegawai untuk mengidentifikasi kompetensi yang dibutuhkan dalam analisis kebutuhan diklat sebagai berikut :

Identitas Pegawai	Nama Jabatan	Kompetensi Jabatan	Kompetensi Pengelola Kepegawaian	Gap Kompetensi
Pegawai 1	Pengelola Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian	Mampu memahami konsep dasar dalam pengelolaan sistem informasi sumber daya manusia ASN	Kompeten	-
		Mampu memahami proses atau tiap tahapan dalam pengelolaan sistem informasi sumber daya manusia ASN	Tidak Kompeten	Kurangnya Pemahaman yang hanya setingkat dasar terkait dengan pengelolaan sistem informasi sumber daya manusia ASN
		Mampu memahami peraturan dan tata cara dalam pengelolaan sistem informasi sumber daya manusia ASN	Tidak Kompeten	Belum adanya pelatihan dasar terkait dengan komputer, pemahaman tingkat lanjut terkait dengan sistem informasi sumber daya manusia ASN dan pemahaman tentang peraturan terbaru.
Pegawai 2	Pengelola Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian	Mampu memahami konsep dasar dalam pengelolaan sistem informasi sumber daya manusia ASN	Kompeten	-

		Mampu memahami proses atau tiap tahapan dalam pengelolaan sistem informasi sumber daya manusia ASN	Kompeten	-
		Mampu memahami peraturan dan tata cara dalam pengelolaan sistem informasi sumber daya manusia ASN	Tidak Kompeten	Kurangnya pengetahuan tentang peraturan dan tata cara dalam pengelolaan sistem informasi sumber daya manusia ASN, yang seharusnya dikuasai setelah mengikuti pelatihan terkait manajemen dan administrasi kepegawaian.
Pegawai 3	Pengadmin istrasi Kepegawaian	Memahami ruang lingkup dan proses kegiatan administrasi kepegawaian	Kompeten	-
		Mengklasifikasikan data terkait aktivitas administrasi kepegawaian yang akan digunakan dalam proses mengelola penerimaan, pencatatan, dan penyimpanan serta pendistribusian data pegawai	Kompeten	-
		Mengidentifikasi pihak-pihak yang diperlukan dalam melakukan koordinasi dan integrasi terkait pelaksanaan administrasi kepegawaian	Tidak Kompeten	Kurangnya pemahaman terkait dengan tata naskah dinas, pemahaman manajemen kepegawaian mencakup pelaksanaan administrasi kepegawaian
		Memahami manfaat kegiatan evaluasi	Kompeten	-

manajemen karier bagi
organisasi

Sumber : data diolah peneliti

C. Penentuan Kebutuhan Diklat Teknis

Tujuan akhir dari Analisis Kebutuhan Pelatihan yaitu mengidentifikasi persyaratan pelatihan dalam memenuhi kebutuhan yang telah diidentifikasi, setelah itu dapat ditentukan mata pelatihan yang diperlukan dalam memenuhi kebutuhan (McConnell, 2003). Proses ini penting untuk mengidentifikasi kesenjangan kompetensi yang ada dan merancang program pengembangan yang diperlukan untuk meningkatkan kapabilitas pegawai sesuai dengan kebutuhan dan standar yang telah ditetapkan. Setiap pemegang jabatan wajib memenuhi persyaratan pelatihan yang dituangkan dalam peraturan ini, yang didasarkan pada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (UU-ASN). Secara spesifik Pasal 49 Ayat 1 menyebutkan bahwa setiap pegawai Aparatur Sipil Negara wajib mengembangkan kompetensi melalui pembelajaran yang berkelanjutan agar tetap relevan dengan tuntutan organisasi. Berikut merupakan syarat pelatihan jabatan Pengelola Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian dan Pengadministrasi Kepegawaian:

Tabel 1. Syarat Pelatihan Pada Jabatan

No	Nama Jabatan	Syarat Diklat/Pelatihan
1.	Pengelola Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian	<ul style="list-style-type: none"> ● Diklat Revolusi Mental ● Diklat Peningkatan Wawasan Kebangsaan ● Diklat Pelayanan Prima ● Diklat Tata Naskah Dinas ● Diklat Pengadaan Barang dan Jasa ● Diklat Manajemen Kepegawaian ● Diklat Administrasi Kepegawaian
2.	Pengadministrasi Kepegawaian	<ul style="list-style-type: none"> ● Diklat Revolusi Mental ● Diklat Peningkatan Wawasan Kebangsaan ● Diklat Pelayanan Prima ● Diklat Tata Naskah Dinas ● Diklat Pengadaan Barang dan Jasa ● Diklat Manajemen Kepegawaian ● Diklat Administrasi Kepegawaian ● Diklat Kearsipan ● Diklat Administrasi Perkantoran

Berdasarkan Formulir Analisis Kesenjangan (Gap) Kompetensi pada tabel 1 dapat diperoleh deskripsi kesenjangan (gap) kompetensi yang dapat mengidentifikasi

pelatihan yang dibutuhkan dengan menggunakan pengembangan instrumen Perka BKN Nomor 17 Tahun 2011 sebagai berikut:

Identitas Pegawai	Nama Jabatan	Gap Kompetensi	Diklat Yang Dibutuhkan
Pegawai 1	Pengelola Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian	Kurangnya Pemahaman hanya setingkat dasar terkait dengan pengelolaan sistem informasi sumber daya manusia ASN	Diklat Pengadaan Barang dan Jasa, Wawasan Kebangsaan
		Belum adanya pelatihan dasar terkait dengan komputer, pemahaman tingkat lanjut terkait dengan sistem informasi sumber daya manusia ASN dan pemahaman tentang peraturan terbaru.	Diklat Tata Naskah Dinas, Diklat Revolusi Mental, Diklat Pelayanan Prima, In House Training Komputer dasar (<i>Microsoft Office</i>).
Pegawai 2	Pengelola Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian	Kurangnya pengetahuan tentang peraturan dan tata cara dalam pengelolaan sistem informasi sumber daya manusia ASN, yang seharusnya dikuasai setelah mengikuti pelatihan terkait manajemen dan administrasi kepegawaian.	Diklat Manajemen Kepegawaian, Diklat Administrasi Kepegawaian
Pegawai 3	Pengadministrasi Kepegawaian	Kurangnya pemahaman terkait dengan tata naskah dinas, pemahaman manajemen kepegawaian mencakup pelaksanaan administrasi kepegawaian	Diklat Pengadaan Barang dan Jasa, Diklat Pelayanan Prima, Diklat Manajemen Kepegawaian

Sumber : data diolah peneliti

Penutup

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa proses Analisis Kebutuhan Diklat Teknis di BKPSDM Kota Surabaya masih menghadapi berbagai hambatan yang signifikan. Kurangnya analisis kebutuhan yang belum optimal telah menyebabkan ketidaksesuaian antara kebutuhan diklat dengan kondisi di lapangan. Faktor penghambat seperti minimnya pelaksanaan analisis yang dilakukan secara menyeluruh dan konsisten menyebabkan kesenjangan antara kompetensi yang diperlukan dengan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai. Situasi ini berdampak negatif pada kinerja pegawai dan efektivitas pelayanan publik. Selain itu, banyaknya pegawai yang tidak memenuhi pelatihan yang sudah dipersyaratkan dalam jabatan menjadi kondisi yang sangat perlu diperhatikan. Dimana hal ini apabila dibiarkan

terus menerus akan menyebabkan timbulnya masalah pada instansi atau organisasi. Sehingga perlu adanya melakukan Analisis Kebutuhan Diklat Secara berkala untuk menanggulangi masalah tersebut.

Referensi

- Daraba, D. (2019). *Reformasi Birokrasi & Pelayanan Publik*. Leisyah.
- Hidayat, N., Hubeis, M., Sukmawati, A., & Eriyatno, E. (2020). Model Pengelolaan Sumberdaya Manusia Berbasis Kompetensi Era Industri 4.0. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*. <https://doi.org/10.17358/jabm.6.3.501>
- Kamaluddin, M. A. M. I. (2021). *Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Pelatihan Teknis Di Kantor Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar*. 2. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/index>
- Kiswanto, Zainuri, Gevisioner, & Harahap, H. (2018). Analisis Kebutuhan Diklat (Akd) Bagi Aparatur Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau. *Nakhoda: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 16(1). <https://doi.org/10.35967/jipn.v16i1.5797>
- Ridho, A. R. (2022). Analisis Pelaksanaan Pendidikan Dan Pelatihan Dalam Mengembangkan Kompetensi Pegawai Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Purwakarta. *Repository Uinjambi*.
- Rivai, V. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : dari Teori ke Praktik*, . Raja Grafindo Persada.
- Sondang P. Siagian. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Bumi Aksara* (Vol. 7, Issue 1).