

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SISTEM SKP DALAM MENINGKATKAN AKUNTABILITAS APARATUR DI BKSDM KABUPATEN SUMEDANG

Arip Rahman Sudrajat*¹, Nasywa Khairunnisa², Khalisa Afifah Permadya Devi³,
Vina Feniawati⁴, Nanda Rizki Juanda⁵, Dani Sopian⁶

^{1,2,3,4,5,6} Universitas Sebelas April
Email*¹: ariprahmans@unsap.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji implementasi kebijakan Target Kinerja Karyawan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sumedang menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi yang melibatkan pejabat dan pegawai negeri sipil yang langsung terlibat dalam penyusunan, implementasi, dan evaluasi Target Kinerja Pegawai, dengan validitas data dijamin melalui triangulasi dan dianalisis menggunakan teknik analisis interaktif. Temuan menunjukkan bahwa implementasi kebijakan Target Kinerja Pegawai secara umum telah dilaksanakan dengan baik dan telah berkontribusi dalam meningkatkan akuntabilitas aparatur; namun, beberapa tantangan masih ada. Komunikasi terkait kebijakan dilakukan melalui sosialisasi dan bimbingan teknis, namun pemahaman pegawai terhadap aspek teknis, terutama dalam merumuskan indikator kinerja yang dapat diukur, masih tidak merata. Dari segi sumber daya, fasilitas dan infrastruktur relatif memadai, namun perbedaan literasi digital dan keterbatasan bantuan teknis menghambat implementasi optimal. Dari dimensi disposisi, sebagian besar pegawai menunjukkan sikap positif terhadap kebijakan, meskipun sebagian masih memandangnya sebagai persyaratan administratif rather than alat manajemen kinerja. Di sisi lain, dimensi struktur birokrasi menunjukkan bahwa prosedur operasional standar tersedia dan peran-peran telah didefinisikan dengan jelas, namun pemantauan dan evaluasi belum diterapkan secara konsisten. Oleh karena itu, memperkuat komunikasi kebijakan, meningkatkan kompetensi digital, meningkatkan komitmen karyawan, dan mengoptimalkan pemantauan dan evaluasi berkelanjutan diperlukan untuk memastikan implementasi yang lebih efektif dan berkelanjutan dari kebijakan Target Kinerja Karyawan.

Kata Kunci: Kebijakan Publik, Implementasi Kebijakan, Sistem Kinerja Pegawai, Pengembangan Sumber Daya Manusia

1. PENDAHULUAN

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai individu atau organisasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya berdasarkan indikator, sasaran, serta standar kerja yang telah ditetapkan. Dalam administrasi publik, kinerja tidak hanya menekankan pada pencapaian output, tetapi juga kualitas layanan, efisiensi proses, serta dampak terhadap masyarakat. Oleh karena itu, kinerja aparatur pemerintah menjadi elemen kunci dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang profesional dan akuntabel. Peningkatan kinerja aparatur tidak dapat dilepaskan dari adanya sistem manajemen kinerja yang jelas, terukur, dan berorientasi hasil sehingga memungkinkan terciptanya birokrasi yang modern dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai pilar utama birokrasi diharapkan mampu menjalankan fungsi pelayanan publik serta pelaksana kebijakan pemerintah. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN, pegawai ASN merupakan profesi yang harus dikelola secara profesional dengan menjunjung nilai dasar, kode etik, serta memiliki kompetensi yang memadai. ASN dituntut untuk memberikan pelayanan publik yang berkualitas, melaksanakan kebijakan secara efektif, serta menjaga integritas dalam setiap pelaksanaan tugasnya. Dengan kedudukan strategis tersebut, ASN menjadi aktor utama yang menentukan kualitas jalannya pemerintahan.

Undang-undang tersebut juga menegaskan bahwa ASN memiliki tugas utama dalam melaksanakan kebijakan publik, memberikan pelayanan publik, serta menjadi perekat persatuan dan kesatuan bangsa. Dalam menjalankan fungsi tersebut, ASN harus bekerja berdasarkan standar kinerja yang dapat diukur. Hal ini menjadi penting mengingat penyelenggaraan pelayanan publik yang profesional sangat ditentukan oleh kemampuan ASN dalam memberikan kinerja terbaiknya. Oleh karena itu, dibutuhkan suatu instrumen yang mampu mengukur capaian kinerja individu ASN secara objektif, sistematis, dan konsisten.

Dalam rangka memastikan adanya evaluasi kinerja ASN yang terstruktur, pemerintah menerapkan Sistem Kinerja Pegawai (SKP) sebagai alat untuk menilai capaian kinerja individu. SKP merupakan dokumen yang mencakup rencana kerja dan target kinerja yang harus dicapai oleh setiap ASN sesuai jabatannya. Penerapan SKP tidak hanya untuk menilai capaian kinerja, tetapi juga menjadi dasar penetapan pengembangan kompetensi, pemberian penghargaan, pembinaan disiplin, hingga promosi jabatan. Dengan demikian, SKP memiliki peran penting dalam penguatan manajemen kinerja ASN yang berorientasi pada hasil dan akuntabilitas.

Selain sebagai instrumen evaluasi individu, SKP juga berhubungan erat dengan peningkatan akuntabilitas organisasi publik. Akuntabilitas merupakan salah satu prinsip utama dalam reformasi birokrasi yang bertujuan mewujudkan pemerintahan yang transparan, bertanggung jawab, dan berorientasi pada hasil. Melalui penyusunan SKP yang baik, setiap ASN diharapkan memiliki arah kerja yang jelas, target yang terukur, dan laporan kinerja yang dapat dipertanggungjawabkan. Dengan demikian, SKP tidak hanya menilai aspek administratif, tetapi juga mendukung akuntabilitas kinerja pemerintah secara keseluruhan.

Pada tingkat daerah, peningkatan kapasitas dan kualitas sumber daya manusia aparatur menjadi salah satu prioritas pembangunan dalam rangka memperkuat profesionalisme birokrasi. Pemerintah Kabupaten Sumedang menaruh perhatian besar terhadap peningkatan kompetensi dan akuntabilitas ASN, terutama melalui penerapan sistem manajemen kinerja yang efektif. Sebagai lembaga yang membidangi urusan kepegawaian daerah, BKPSDM Kabupaten Sumedang memiliki tugas strategis dalam memastikan proses penyusunan SKP, evaluasi kinerja, dan pengelolaan ASN berjalan sesuai ketentuan. Upaya penguatan manajemen kinerja ini dilakukan dalam rangka mendukung arah pembangunan daerah dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Dalam praktiknya, SKP menjadi instrumen penting yang digunakan untuk memetakan kemampuan, kontribusi, serta kualitas kinerja pegawai. Pelaksanaan SKP menuntut setiap ASN untuk menyusun rencana kerja, menetapkan indikator yang terukur, serta melaporkan capaian kerjanya secara teratur. BKPSDM Kabupaten Sumedang berperan dalam memastikan bahwa penyusunan dan pelaksanaan SKP dilakukan secara benar, sehingga mampu mendorong terciptanya budaya kerja yang produktif dan akuntabel. Oleh karena itu, implementasi SKP sangat menentukan efektivitas manajemen kinerja di lingkungan perangkat daerah.

Meskipun demikian, pelaksanaan SKP di lingkungan BKPSDM Kabupaten Sumedang masih menghadapi berbagai tantangan, terutama terkait pemahaman pegawai, kemampuan adaptasi terhadap sistem digital, serta kualitas pendampingan teknis. Keberhasilan implementasi SKP tidak hanya ditentukan oleh regulasi, tetapi juga kesiapan dan kompetensi pegawai. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji kondisi empiris terkait pelaksanaan SKP dalam konteks BKPSDM Kabupaten Sumedang sebagai dasar untuk meningkatkan efektivitas kebijakan.

Namun berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi yang peneliti lakukan, ditemukan beberapa indikasi permasalahan dalam pelaksanaan Sistem Kinerja Pegawai (SKP) di lingkungan BKPSDM Kabupaten Sumedang. Adapun permasalahan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pemahaman pegawai yang belum merata dalam proses penyusunan SKP karena masih terdapat ASN yang mengalami kebingungan dalam menyusun SKP awal tahun, terutama dalam menerjemahkan tugas jabatan ke dalam rencana kinerja yang terukur. Hal ini terjadi karena tingkat pemahaman setiap pegawai berbeda-beda, sehingga proses penyusunan SKP belum berjalan secara seragam.
2. Adanya kesulitan pegawai dalam beradaptasi dengan perubahan sistem SKP yang terintegrasi ke aplikasi e-Kinerja BKN. Adanya perubahan mekanisme SKP dari pengisian tahunan menjadi pengisian triwulanan melalui aplikasi e-Kinerja BKN menimbulkan tantangan baru bagi pegawai.
3. Pelaksanaan sosialisasi dan pendampingan teknis yang masih belum optimal. Sosialisasi sering kali masih perlu dilakukan berulang karena masih banyak pegawai yang belum memahami prosedur penyusunan SKP dengan benar. Hal ini menunjukkan bahwa proses pendampingan belum berjalan secara maksimal, sehingga masih ada pegawai yang membutuhkan penjelasan lanjutan terkait mekanisme penyusunan SKP.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam implementasi kebijakan Sistem Kinerja Pegawai (SKP) dalam meningkatkan akuntabilitas aparatur di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Sumedang. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti memahami fenomena secara komprehensif berdasarkan perspektif para pelaksana kebijakan serta kondisi empiris di lapangan.

Lokasi penelitian ditetapkan di BKPSDM Kabupaten Sumedang dengan pertimbangan bahwa instansi tersebut memiliki peran strategis dalam pengelolaan kinerja Aparatur Sipil Negara, khususnya dalam penyusunan, pelaksanaan, dan evaluasi SKP. Subjek penelitian meliputi pejabat struktural dan ASN yang terlibat langsung dalam proses implementasi SKP, baik pada tahap perencanaan kinerja, pelaksanaan tugas, maupun pelaporan dan evaluasi kinerja. Penentuan informan dilakukan secara purposive, yaitu berdasarkan pertimbangan keterlibatan langsung dan pemahaman terhadap kebijakan SKP.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Wawancara digunakan untuk menggali informasi mengenai pemahaman pegawai terhadap kebijakan SKP, pengalaman dalam penyusunan dan pelaporan kinerja, kendala yang dihadapi, serta upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung proses pelaksanaan

SKP, termasuk penggunaan aplikasi e-Kinerja BKN dan pola kerja aparatur. Dokumentasi digunakan sebagai data pendukung berupa dokumen SKP, laporan kinerja, standar operasional prosedur, serta arsip lain yang relevan.

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik, yaitu dengan membandingkan hasil wawancara antar informan serta mencocokkannya dengan hasil observasi dan dokumentasi. Langkah ini dilakukan untuk memastikan konsistensi dan validitas temuan penelitian.

Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilah dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk uraian naratif untuk memudahkan pemahaman terhadap pola-pola temuan. Tahap akhir berupa penarikan kesimpulan dilakukan dengan menginterpretasikan hasil analisis guna memperoleh gambaran menyeluruh mengenai implementasi kebijakan SKP, faktor penghambat, serta upaya perbaikannya dalam meningkatkan akuntabilitas aparatur di BKPSDM Kabupaten Sumedang.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi kebijakan pada dasarnya tidak hanya berkaitan dengan proses penjabaran keputusan ke dalam prosedur birokrasi, tetapi juga menyangkut bagaimana kebijakan tersebut dijalankan oleh para pelaksana serta dampak yang ditimbulkannya. Implementasi kebijakan Sistem Kinerja Pegawai (SKP) di BKPSDM Kabupaten Sumedang merupakan upaya pemerintah daerah dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja aparatur melalui mekanisme penilaian kinerja yang terstruktur, terukur, dan berbasis sistem.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sumedang. Implementasi kebijakan SKP menunjukkan adanya upaya sistematis dari organisasi untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan reformasi birokrasi dan penguatan akuntabilitas kinerja aparatur. Namun demikian, sebagaimana lazimnya implementasi kebijakan publik di lingkungan birokrasi, pelaksanaan kebijakan SKP juga dihadapkan pada berbagai tantangan struktural, teknis, dan kultural.

Sebagaimana dikemukakan oleh George C. Edward III, keberhasilan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat dimensi utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Oleh karena itu, hasil dan pembahasan penelitian ini dianalisis berdasarkan keempat dimensi tersebut, dengan menyesuaikan pada temuan empiris yang diperoleh dari hasil temuan lapangan kami.

Tabel 1. Hasil Penelitian Implementasi Kebijakan Sistem SKP di BKPSDM

No	Dimensi	Kesimpulan
1.	Komunikasi	Sosialisasi dan bimbingan teknis SKP telah dilaksanakan melalui rapat dan koordinasi internal. Namun, pemahaman pegawai belum merata, khususnya dalam menyusun indikator kinerja yang sesuai dengan uraian tugas jabatan.
2.	Sumber Daya	Jumlah pegawai dan sarana pendukung relatif memadai. Kendala utama terletak pada perbedaan kemampuan literasi digital pegawai serta keterbatasan pendampingan teknis dalam penggunaan aplikasi e-Kinerja BKN.
3.	Disposisi	Pegawai pada umumnya memiliki sikap positif terhadap kebijakan SKP. Namun, sebagian masih memandang SKP sebagai beban administratif, sehingga memengaruhi kualitas dan ketepatan waktu penyusunan SKP
4.	Struktur Birokrasi	SOP pelaksanaan SKP telah tersedia dan pembagian tugas telah jelas. Akan tetapi, monitoring dan evaluasi pelaksanaan SKP belum dilakukan secara konsisten dan tindak lanjut hasil evaluasi masih terbatas.

Sumber: Hasil Penelitian 2025

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan Sistem Kinerja Pegawai (SKP) di BKPSDM Kabupaten Sumedang secara umum telah berjalan cukup baik. Komunikasi terkait kebijakan SKP telah dilaksanakan melalui berbagai forum internal, seperti sosialisasi, rapat koordinasi, serta bimbingan teknis yang berkaitan dengan penyusunan SKP dan penggunaan aplikasi e-Kinerja BKN. Namun demikian, efektivitas komunikasi tersebut belum sepenuhnya optimal. Masih terdapat pegawai yang mengalami kesulitan dalam memahami aspek teknis penyusunan SKP, khususnya dalam menerjemahkan uraian tugas jabatan ke dalam indikator kinerja yang terukur. Perbedaan tingkat pemahaman ini menunjukkan bahwa informasi yang disampaikan belum sepenuhnya dapat dipahami secara merata oleh seluruh pegawai sebagai sasaran kebijakan.

Komunikasi merupakan dimensi penting dalam implementasi kebijakan, karena kebijakan akan dapat dilaksanakan dengan baik apabila terjadi komunikasi yang efektif antara pelaksana kebijakan dan kelompok sasaran. Sosialisasi tujuan dan sasaran kebijakan yang jelas dapat meminimalkan terjadinya distorsi dalam pelaksanaan kebijakan serta meningkatkan pemahaman aparatur terhadap substansi kebijakan yang diimplementasikan.

Hal ini diperkuat oleh pendapat ahli menurut Agustino (2020) bahwa “komunikasi dalam implementasi kebijakan publik harus disampaikan kepada pelaksana kebijakan secara jelas agar mereka mengetahui apa yang harus dikerjakan dan tidak terjadi bias informasi.”

Maka dapat disimpulkan bahwa kejelasan informasi penyusunan SKP sangat bergantung pada ketepatan penyampaian pesan agar seluruh ASN memiliki persepsi yang sama terhadap tujuan akuntabilitas yang ingin dicapai.

Selain itu, dimensi sumber daya dalam implementasi kebijakan SKP menunjukkan bahwa BKPSDM Kabupaten Sumedang didukung oleh jumlah pegawai serta sarana dan prasarana yang relatif memadai. Ketersediaan fasilitas seperti komputer dan jaringan internet pada dasarnya telah menunjang pelaksanaan SKP berbasis aplikasi e-Kinerja BKN. Akan tetapi, perbedaan kemampuan sumber daya manusia, khususnya dalam penguasaan teknologi informasi, masih menjadi kendala dalam implementasi kebijakan ini. Tidak semua pegawai memiliki tingkat literasi digital yang sama, sehingga proses pengisian dan pelaporan SKP belum berjalan secara optimal. Kondisi ini diperparah dengan keterbatasan pendampingan teknis, sehingga pegawai yang mengalami kesulitan belum sepenuhnya mendapatkan dukungan yang memadai. Sumber daya memegang peranan penting dalam implementasi kebijakan, baik dari aspek kualitas maupun kuantitas sumber daya manusia, serta dukungan sarana dan prasarana yang memadai untuk menjamin keberlangsungan kebijakan.

Pada aspek kemampuan pegawai dalam penyusunan SKP, kemampuan ASN dalam menyusun SKP secara mandiri relatif beragam, di mana sebagian besar telah memahami pedoman namun masih terdapat ASN yang memerlukan arahan dan pendampingan khusus akibat perbedaan tingkat kompetensi dan disiplin. Hal ini diperkuat dengan pendapat ahli menurut Kasmir (2023) bahwa “kemampuan (*ability*) adalah kecakapan dan potensi yang dimiliki pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kinerja yang telah ditentukan organisasi.

Dimensi disposisi merujuk pada sikap, komitmen, dan tanggung jawab aparatur sebagai pelaksana kebijakan SKP. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai BKPSDM Kabupaten Sumedang pada umumnya memiliki sikap yang cukup positif terhadap kebijakan SKP dan menyadari pentingnya kebijakan tersebut dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja aparatur. Namun demikian, masih terdapat sebagian pegawai yang memandang SKP sebagai kewajiban administratif semata, bukan sebagai instrumen manajemen kinerja. Persepsi tersebut berdampak pada tingkat kesungguhan dalam penyusunan SKP serta ketepatan waktu pelaporan kinerja, sehingga tujuan kebijakan belum sepenuhnya tercapai secara optimal.

Pada aspek tanggung jawab pelaksana kebijakan, rasa tanggung jawab ASN dalam melakukan penginputan SKP ke aplikasi e-Kinerja BKN tergolong tinggi karena adanya pemahaman terhadap konsekuensi serta sistem batas waktu otomatis yang memaksa pegawai untuk lebih disiplin.

Hal ini diperkuat dari pendapat ahli menurut Pasolong (2019) bahwa “akuntabilitas dan tanggung jawab merupakan kewajiban bagi setiap aparatur untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan misinya

Selanjutnya, pada dimensi struktur birokrasi, implementasi kebijakan SKP didukung oleh struktur organisasi yang jelas serta keberadaan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang mengatur proses penyusunan, pelaporan, dan evaluasi kinerja pegawai. Pembagian tugas dan tanggung jawab dalam pelaksanaan kebijakan SKP telah ditetapkan secara formal, sehingga memberikan kejelasan peran bagi masing-masing pelaksana kebijakan. Meskipun demikian, mekanisme monitoring dan evaluasi pelaksanaan SKP belum sepenuhnya berjalan secara konsisten. Tindak lanjut terhadap hasil evaluasi kinerja masih terbatas, sehingga upaya perbaikan kinerja aparatur belum berlangsung secara berkelanjutan.

Pada aspek tanggung jawab, secara normatif SKP dipandang sebagai kewajiban jabatan, namun secara realitas pelaksanaan sistem triwulanan menimbulkan persepsi peningkatan beban kerja bagi ASN akibat meningkatnya frekuensi pelaporan kinerja.

Hal ini diperkuat dari penjelasan ahli menurut Ernawati (Sari, 2022) bahwa “Tanggung jawab adalah sikap dan perilaku seseorang untuk melakukan tugas dan kewajibannya sebagaimana yang seharusnya dia lakukan, terhadap diri sendiri, masyarakat, lingkungan (alam, sosial, dan budaya), negara, dan Tuhan.”

Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan persepsi antara aspek normatif kebijakan dan realitas lapangan, sehingga penguatan pemaknaan tanggung jawab jabatan sangat penting untuk mengatasi hambatan implementasi.

4. KESIMPULAN

Implementasi kebijakan Sistem Kinerja Pegawai (SKP) di BKPSDM Kabupaten Sumedang secara umum telah berjalan cukup baik. Kebijakan SKP telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan didukung oleh upaya sosialisasi, ketersediaan sarana dan prasarana, serta struktur birokrasi yang relatif jelas.

Namun demikian, implementasi kebijakan SKP belum sepenuhnya berjalan optimal. Pada dimensi komunikasi, masih terdapat perbedaan tingkat pemahaman pegawai terhadap teknis penyusunan SKP, khususnya dalam merumuskan indikator kinerja yang terukur. Pada dimensi sumber daya, meskipun sarana pendukung tersedia, keterbatasan kompetensi digital serta pendampingan teknis masih menjadi kendala dalam pelaksanaan SKP berbasis aplikasi e-Kinerja BKN. Selanjutnya, pada dimensi disposisi, masih ditemukan sebagian pegawai yang memandang SKP sebagai kewajiban administratif, sehingga memengaruhi kualitas dan ketepatan waktu pelaporan kinerja. Adapun pada dimensi struktur birokrasi, keberadaan SOP telah memberikan kejelasan pelaksanaan kebijakan, namun mekanisme monitoring dan evaluasi belum dilakukan secara konsisten dan berkelanjutan.

Peningkatan efektivitas implementasi kebijakan SKP di BKPSDM Kabupaten Sumedang memerlukan penguatan komunikasi kebijakan yang lebih intensif, peningkatan kapasitas sumber daya manusia terutama dalam penguasaan teknologi informasi, penguatan komitmen aparatur terhadap tujuan kebijakan, serta optimalisasi monitoring dan evaluasi kinerja secara berkelanjutan. Upaya tersebut diharapkan dapat mendukung terwujudnya akuntabilitas kinerja aparatur yang lebih baik di lingkungan BKPSDM Kabupaten Sumedang.

REFERENCES (10 pt)

- Agustino, L. (2019). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Ali, F., & Koton, Y. (2023). *Studi Administrasi Publik Kontemporer*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Anderson, J. E. (2015). *Public Policymaking (8th ed.)*. Boston: Cengage Learning.
- Edward III, G. C. (2016). *Implementing Public Policy*. Washington DC: Congressional Quarterly Press.
- Juri, E. R., Wellem, I., & Tonce, Y. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Aparatur Desa di Kecamatan Nita Kabupaten Sikka (Studi Kasus Pada Desa Nita, Desa Nitakloang, Desa Tebuk dan Desa Lusitada). Nian Tana Sikka: *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 1(5).
- Keban, Y. T. (2017). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik*. Yogyakarta: Gava Media.
- Meutia, I. (2017). *Kebijakan Publik*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Mulyadi. (2015). *Studi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Mulyadi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nurwanda. (2016). *Implementasi Kebijakan Publik dalam Administrasi Negara*. *Jurnal Ilmu Sosial*, 8(3), 860–872.
- Pasolong, H. (2019). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta
- Sari, M. P., & Hayati, F. (2022). Analisis Upaya Guru dalam Menanamkan Karakter Tanggung Jawab Pada Anak Usia 5-6 Tahun di TK Khairani Aceh Besar. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan*, 3(1).
- Subianto. (2020). *Implementasi Kebijakan Publik di Daerah*. *Jurnal Administrasi Publik*, 7(1), 15–30.
- Sunggono, B. (2016). *Hukum Administrasi Negara*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (2015). *The Policy Implementation Process*. *Administration & Society*, 6(4), 445–488.