

STRATEGI PEMENUHAN JABATAN FUNGSIONAL PEMBINA JASA KONSTRUKSI PADA DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG KABUPATEN NUNUKAN

Strategy for Fulfilling the Functional Position of Construction Services Supervisor at the Department of Public Works and Spatial Planning of Nunukan Regency

Budiman Sidiq^{1*}, Mulyadi Hamid², Abdul Majid Bakri³

^{1,2,3}Fakultas Pascasarjana, Universitas Fajar.

*Email: budimansidiq2022@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mendeskripsikan tantangan internal yang dihadapi oleh Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nunukan dalam memenuhi kebutuhan Jabatan Fungsional Pembina Jasa Konstruksi, serta menganalisis strategi yang telah diterapkan untuk mengatasi tantangan tersebut agar pemenuhan jabatan dapat berjalan secara efektif dan optimal. Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nunukan. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Jabatan Fungsional Pembina Jasa Konstruksi memiliki peran strategis dalam mendukung pelaksanaan fungsi pembinaan jasa konstruksi di daerah, terutama dalam menjawab tuntutan profesionalisme, akuntabilitas, dan kompleksitas pembangunan infrastruktur. Namun, jabatan tersebut belum terisi secara optimal sehingga pelaksanaan fungsi pembinaan masih dilakukan oleh pejabat fungsional lainnya. Kondisi ini dipengaruhi oleh keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi sesuai persyaratan jabatan, rendahnya pemahaman aparatur terhadap sistem karier berbasis jabatan fungsional, serta masih adanya penyesuaian dalam implementasi kebijakan pada struktur birokrasi daerah. Upaya pemenuhan jabatan telah dilakukan melalui identifikasi pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan teknis serta dorongan peningkatan kompetensi aparatur yang potensial. Langkah tersebut menunjukkan adanya komitmen organisasi dalam menyesuaikan kebutuhan peran dengan kapasitas sumber daya manusia yang tersedia, meskipun masih memerlukan penguatan strategi yang lebih terarah dan berkelanjutan.

Kata kunci: Jabatan Fungsional, Jasa Konstruksi, Sumber Daya Manusia Pemerintah Daerah, Strategi Pemenuhan.

Abstract

This study aims to identify and comprehensively describe the internal challenges faced by the Department of Public Works and Spatial Planning of Nunukan Regency in fulfilling the need for the Functional Position of Construction Services Supervisor, as well as to analyze the strategies that have been implemented to address these challenges in order to achieve effective and optimal fulfillment of the position. This research was conducted at the Department of Public Works and Spatial Planning of Nunukan Regency. The study employed a qualitative approach with data collection techniques consisting of interviews, observations, and document analysis. Data were analyzed using the interactive model of Miles and Huberman as cited in Sugiyono (2024), which includes data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings reveal that the Functional Position of Construction Services Supervisor plays a strategic role in supporting the implementation of construction services development at the regional level, particularly in addressing the increasing complexity of infrastructure development and the demand for more professional, accountable, and competency-based governance. However, the position has not been optimally filled, resulting in the implementation of construction service development functions being carried out by other functional officials. This condition is influenced by several factors, including the limited availability of human resources with the required competencies, insufficient understanding among civil servants regarding career development through functional positions, and the need for adjustments in the implementation of functional position policies within the regional bureaucratic structure. Efforts to fulfill the position have been initiated through the identification of personnel with relevant technical educational backgrounds and by encouraging the enhancement of competencies among potential candidates. These efforts indicate the organization's commitment to aligning role requirements with the available human resource capacity, although further structured and sustainable strategies are still required.

Keywords: Functional Position, Construction Services, Human Resources, Local Government, Fulfillment Strategy.

PENDAHULUAN

Pembangunan infrastruktur secara masif merupakan salah satu fondasi utama dalam mengakselerasi pertumbuhan ekonomi serta meningkatkan kualitas hidup masyarakat di berbagai wilayah. Sektor jasa konstruksi memainkan peran yang sangat krusial dalam merealisasikan berbagai proyek vital, mulai dari konektivitas jalan dan jembatan, pembangunan gedung perkantoran, hingga penyediaan fasilitas layanan publik lainnya. Keberhasilan pelaksanaan pembangunan fisik tersebut sangat ditentukan oleh mutu, profesionalitas, dan integritas seluruh pelaku yang tergabung dalam ekosistem jasa konstruksi. Industri ini tidak hanya memberikan kontribusi besar terhadap produk domestik bruto nasional, tetapi juga konsisten dalam menyediakan lapangan pekerjaan skala besar (Abhishek & Mehendale, 2019). Bagi negara berkembang, sektor konstruksi diidentifikasi sebagai faktor penggerak utama (engine of growth) yang menstimulasi dinamika ekonomi regional dan nasional secara berkelanjutan (Tabish & Jha, 2012).

Dalam ranah regulasi, Undang-Undang Nomor 2 Bersifat Dekonsentrasi dan Desentralisasi tentang Jasa Konstruksi memberikan mandat yang jelas kepada pemerintah daerah untuk melakukan pembinaan jasa konstruksi melalui tiga fungsi utama, yaitu pengaturan, pemberdayaan, dan pengawasan. Efektivitas pelaksanaan mandat ini menuntut adanya aparatur sipil negara (ASN) yang tidak hanya memahami administrasi birokrasi, tetapi juga memiliki kompetensi teknis yang spesifik. Sebagai instrumen untuk memperkuat kapasitas kelembagaan tersebut, pemerintah membentuk Jabatan Fungsional Pembina Jasa Konstruksi (JF PJK). Pembentukan jabatan fungsional ini menjadi bagian penting dari agenda reformasi birokrasi nasional, sebagaimana diselaraskan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Regulasi tersebut menegaskan pentingnya pergeseran paradigma dari orientasi structural-manajerial yang berfokus pada kepemimpinan birokrasi, menuju orientasi fungsional-profesional yang menitikberatkan pada keahlian teknis khusus serta pengembangan karier berbasis angka kredit.

Secara operasional, eksistensi JF PJK diatur secara terperinci melalui Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 51 Tahun 2021. Berdasarkan regulasi ini, JF PJK memiliki tanggung jawab strategis yang mencakup penyusunan kebijakan teknis pembinaan jasa konstruksi, pemberdayaan penyedia dan pengguna jasa, fasilitasi peningkatan kapasitas dan kapabilitas pelaku usaha konstruksi lokal, pengawasan penyelenggaraan konstruksi, hingga pelaksanaan pemantauan dan evaluasi komprehensif. Untuk mengakomodasi kebutuhan tata kelola di daerah, standar kompetensi pengangkatan pertama jabatan ini dirancang cukup inklusif dengan mencakup lulusan sarjana dari rumpun teknik seperti sipil, arsitektur, elektro, industri, mesin, lingkungan, geodesi, fisika, planologi, material, dan informatika, hingga disiplin non-teknik pendukung seperti hukum, ekonomi, serta administrasi publik. Fleksibilitas ini menuntut kemampuan pengelolaan data, perencanaan kebijakan, serta monitoring lapangan yang andal agar aparatur fungsional mampu bertindak sebagai perpanjangan tangan pemerintah dalam menjamin seluruh proyek konstruksi berjalan sesuai standar mutu dan kepatuhan hukum.

Namun, implementasi konsep ideal tersebut masih membentur tantangan besar di tingkat daerah, terutama pada wilayah geografis yang memiliki urgensi pembangunan tinggi namun terbatas dalam sumber daya manusia. Fenomena ini terlihat nyata di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Nunukan. Sebagai wilayah perbatasan negara yang sedang berkembang dan membutuhkan akselerasi infrastruktur intensif, Dinas PUPR Kabupaten Nunukan justru menghadapi kendala kritis berupa ketimpangan pemenuhan formasi jabatan fungsional. Berdasarkan lampiran Keputusan Bupati Nunukan Nomor 376 Tahun 2025 tentang Perubahan Peta Jabatan, tercatat data faktual yang menunjukkan terjadinya kekosongan total (zero bezetting) pada formasi Pembina Jasa Konstruksi di semua tingkatan. Kebutuhan ideal untuk Pembina Jasa Konstruksi Ahli Madya sebanyak satu formasi, Ahli Muda sebanyak tiga formasi, dan Ahli Pertama sebanyak enam formasi, seluruhnya berada pada kondisi nihil atau belum terisi sama sekali. Krisis ini juga diikuti oleh kelangkaan pada rumpun fungsional teknis lainnya, seperti penata kelola jalan dan jembatan ahli pertama yang mengalami

kekurangan enam personil, serta penata laksana jalan dan jembatan terampil yang kekurangan tujuh personil dari target kebutuhan organisasi.

Ketiadaan pejabat fungsional Pembina Jasa Konstruksi dalam Struktur Organisasi Dinas PUPR Kabupaten Nunukan—khususnya pada Bidang Cipta Karya dan Bina Jasa Konstruksi—menimbulkan risiko berantai yang berdampak sistemis pada kualitas pembangunan daerah. Dampak nyata dari kekosongan struktural-fungsional ini adalah melemahnya pengawasan teknis di lapangan, kurangnya pembinaan terhadap pelaku usaha konstruksi lokal di beranda depan negara, serta terbatasnya aparatur yang memiliki sertifikasi keahlian sesuai regulasi terbaru. Ketika fungsi pembinaan dan pengawasan tidak berjalan optimal, potensi terjadinya ketidakpatuhan terhadap standar baku bangunan, deviasi kualitas fisik infrastruktur, hingga risiko administratif dan penyimpangan dalam proses pengadaan barang dan jasa akan meningkat tajam. Kondisi tersebut pada akhirnya merugikan masyarakat luas selaku penerima manfaat pelayanan publik dan memicu inefisiensi alokasi anggaran belanja daerah..

Berangkat dari kesenjangan empiris tersebut, penelitian ini dinilai sangat mendesak dan penting untuk dilaksanakan. Fokus kajian difokuskan tidak hanya untuk mengidentifikasi akar penyebab terjadinya hambatan pemenuhan formasi jabatan fungsional, melainkan juga untuk merumuskan arah kebijakan yang taktis. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam strategi pemenuhan Jabatan Fungsional Pembina Jasa Konstruksi pada Dinas PUPR Kabupaten Nunukan melalui pendekatan manajemen kepegawaian modern yang komprehensif. Strategi yang disusun akan mencakup pemetaan kebutuhan riil jangka panjang, akselerasi pengembangan kompetensi aparatur melalui kedinasan, optimalisasi penyesuaian jabatan (inpassing), serta penguatan koordinasi lintas instansi antara pemerintah daerah dengan pemerintah pusat. Melalui analisis terhadap faktor pendukung dan hambatan lokal di wilayah perbatasan, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi kebijakan yang aplikatif bagi pengambil keputusan guna memperkuat kapasitas kelembagaan di bidang pembinaan jasa konstruksi demi keberhasilan pembangunan infrastruktur nasional yang akuntabel.

METODOLOGI

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Penelitian ini memiliki alur pemecahan masalah yang diteliti dengan cara memaparkan data yang diperoleh dari pengamatan kepustakaan kemudian diolah dan diinterpretasikan dengan memberikan kesimpulan. Dalam penelitian kualitatif, proses penelitian berbentuk siklus yang berarti dalam mengumpulkan data dan analisisnya berlangsung secara simultan atau saling berkaitan. Menurut Lofland dalam Moleong (2008) prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata atau lisan dari orang atau perilaku yang diamati digolongkan dalam penelitian kualitatif. Secara teoritis, penelitian kualitatif dianggap melakukan pengamatan melalui sudut pandang yang lebar dan mencari pola-pola hubungan antara konsep yang sebelumnya telah ditentukan. Penelitian harus menggunakan diri sendiri sebagai instrumen, mengikuti asumsi- asumsi kultur sekaligus mengikuti data. Dalam upaya mencapai wawasan- wawasan imajiner ke dalam dunia sosial informan, Penulis diharapkan fleksibel dan reflektif tetapi tetap mengatur jarak (Fracken dalam Brannen, 1997)..

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Strategi Pemenuhan Jabatan Fungsional Pembina Jasa Konstruksi

Dalam merespons berbagai tantangan multidimensional di lapangan, Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Nunukan telah mengimplementasikan sejumlah langkah strategis adaptif yang bertujuan untuk mendukung pemenuhan Jabatan Fungsional Pembina Jasa Konstruksi secara bertahap. Salah satu pilar strategi utama yang dijalankan adalah melakukan identifikasi dan pemetaan secara cermat terhadap pegawai potensial yang memiliki latar belakang pendidikan serta kompetensi yang linier dengan kebutuhan rumpun jabatan tersebut. Langkah ini merupakan pengejawantahan dari upaya perencanaan sumber daya manusia yang berorientasi pada penyelarasan (*alignment*) antara kebutuhan teknis organisasi dengan kapasitas aparatur yang tersedia. Strategi pengelolaan ini sangat sejalan dengan konsep manajemen sumber daya manusia strategis (*Strategic Human Resource Management*) yang menekankan krusialnya perencanaan berbasis kebutuhan riil organisasi. Dessler (2020) mengemukakan bahwa organisasi sektor publik harus mampu mengidentifikasi dan mengembangkan talenta internal sebagai bagian dari investasi jangka panjang dalam pengelolaan modal manusia.

Sebagai wujud komitmen peningkatan kualitas modal manusia tersebut, Dinas PUPR Kabupaten Nunukan menitikberatkan fokus pada peningkatan kompetensi aparatur melalui penyelenggaraan pelatihan teknis dan fasilitasi sertifikasi keahlian agar memenuhi standar minimal kompetensi jabatan fungsional. Temuan empiris ini memperkuat tesis dari Octa Dwi Sofian (2023) yang menyatakan bahwa akselerasi pengembangan aparatur dalam organisasi publik wajib melibatkan siklus pelatihan, pendidikan, dan pembinaan secara berkelanjutan. Hal serupa ditegaskan oleh Noe (2020) yang menempatkan pengembangan kompetensi sebagai instrumen investasi krusial dalam mendongkrak kinerja organisasi secara makro.

Dinas juga menerapkan kebijakan penyesuaian penugasan (*assignment adjustment*), di mana pegawai potensial mulai dilibatkan secara aktif dalam kegiatan pembinaan jasa konstruksi meskipun secara formal-birokratis belum menduduki jabatan tersebut. Pendekatan ini dirancang untuk memberikan pengalaman praktis (*experiential learning*) sekaligus membentuk kesiapan teknis aparatur menghadapi tuntutan tugas di masa depan. Namun demikian, apabila ditinjau dari perspektif teori peran (*role theory*), kebijakan penugasan informal ini wajib dikelola dengan matang oleh manajemen agar tidak memicu beban kerja berlebih (*role overload*) atau konflik peran yang dapat menurunkan motivasi kerja pegawai.

Dari sudut pandang manajemen strategi, langkah-langkah yang dieksekusi oleh Dinas PUPR Kabupaten Nunukan mencerminkan karakteristik tahapan awal proses strategis, yaitu analisis kondisi internal dan implementasi awal kebijakan. Wheelen dan Hunger (2018) menyatakan bahwa strategi organisasi harus dirumuskan berdasarkan kondisi aktual lapangan dan dilaksanakan secara bertahap dengan mempertimbangkan keterbatasan sumber daya. Meskipun langkah adaptif ini menunjukkan arah perubahan yang positif, pendekatan yang diterapkan saat ini dinilai masih bersifat parsial dan belum terintegrasi secara utuh dalam suatu cetak biru perencanaan jangka panjang yang komprehensif. Keberhasilan pemenuhan jabatan fungsional ini secara berkelanjutan pada akhirnya menuntut penguatan kapasitas kelembagaan (*capacity building*) melalui interaksi yang kuat antara struktur organisasi, sistem manajemen berbasis keahlian, serta komitmen penuh dari seluruh pemangku kepentingan.

2. Tantangan dalam Pemenuhan Jabatan Fungsional Pembina Jasa Konstruksi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pemenuhan Jabatan Fungsional Pembina Jasa Konstruksi pada Dinas PUPR Kabupaten Nunukan masih membentur berbagai hambatan bersifat multidimensional yang berkelindan pada aspek sumber daya manusia, kelembagaan, dan implementasi kebijakan publik. Dari aspek sumber daya manusia, tantangan utama yang mengemuka adalah keterbatasan kuantitas aparatur yang memiliki kompetensi teknis linier dan bersertifikasi sesuai dengan persyaratan formal jabatan. Meskipun secara faktual terdapat pegawai dengan latar belakang pendidikan teknik, kapasitas mereka belum sepenuhnya memenuhi standar operasional yang ditetapkan, baik dari sisi kepemilikan sertifikat keahlian khusus maupun rekam jejak pengalaman praktis di bidang pembinaan konstruksi. Fenomena ini mengonfirmasi adanya kesenjangan keahlian (*skill gap*) yang lebar antara tuntutan tugas organisasi dengan kapasitas riil pegawai yang tersedia.

Temuan ini bersesuaian dengan hasil analisis Selviana (2023) mengenai masih tingginya disparitas kompetensi aparatur sipil negara pada level birokrasi pemerintah daerah. Kajian empiris dari Khaliq (2023) juga menegaskan bahwa keterbatasan kompetensi teknis merupakan batu sandungan utama dalam mengakselerasi pengembangan kualitas pelayanan di sektor publik. Secara konseptual, realitas ini dapat dibedah melalui teori pengembangan sumber daya manusia dari Dessler (2017), yang menggarisbawahi bahwa organisasi perlu secara sistematis meningkatkan kompetensi pegawai secara terencana agar mampu menjawab perubahan lingkungan kerja. Ketidaksesuaian antara kompetensi individu dengan tuntutan jabatan (*person-job fit*) dipastikan berdampak langsung pada penurunan efektivitas kelembagaan dalam mengeksekusi fungsi pembinaan.

Di samping masalah kompetensi teknis, rendahnya pemahaman dan literasi aparatur terhadap sistem karier berbasis jabatan fungsional menjadi tantangan kultural yang signifikan. Mayoritas pegawai masih menunjukkan preferensi yang kuat terhadap jabatan struktural karena dinilai menawarkan jalur karier yang lebih jelas, prestisius, dan stabil di tingkat daerah. Akibatnya, transformasi kepegawaian menuju penguatan jabatan fungsional belum sepenuhnya diinternalisasi oleh aparatur daerah.

Dalam perspektif teori peran (*role theory*) yang dikembangkan oleh Kahn et al. (1964), kekosongan formasi jabatan fungsional formal ini secara otomatis memicu fenomena ambiguitas peran (*role ambiguity*) dan beban peran berlebih (*role overload*). Pegawai yang tidak memiliki kewenangan formal di bidang tersebut dipaksa untuk tetap melaksanakan fungsi operasional pembinaan jasa konstruksi, sehingga menimbulkan ketidakjelasan tanggung jawab hukum dan fungsional yang berpotensi menurunkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Tantangan ini diperparah oleh dimensi implementasi kebijakan, di mana regulasi nasional mengenai jabatan fungsional pembina jasa konstruksi belum didukung oleh kesiapan sistem administrasi lokal yang optimal, seperti mekanisme penilaian angka kredit yang memadai dan keterbatasan logistik operasional di wilayah perbatasan. Hal ini mencerminkan adanya kesenjangan klasik antara kebijakan (*policy*) dan pelaksanaan (*implementation*) dalam agenda reformasi birokrasi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa strategi pemenuhan Jabatan Fungsional Pembina Jasa Konstruksi pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Nunukan telah dilaksanakan secara bertahap dan adaptif. Upaya nyata tersebut direalisasikan melalui langkah awal berupa identifikasi dan pemetaan pegawai potensial, penyelenggaraan program peningkatan kompetensi, serta kebijakan penyesuaian penugasan di lapangan. Meskipun langkah pemetaan internal ini dinilai strategis dan penugasan informal mampu memberikan pengalaman teknis berharga bagi aparatur, implementasinya secara keseluruhan belum berjalan optimal. Keterbatasan ini disebabkan oleh belum adanya cetak biru atau perencanaan jangka panjang (roadmap) yang terstruktur, sehingga berbagai kebijakan operasional yang diambil masih bersifat parsial. Akibatnya, pelaksanaan pelatihan dan sertifikasi keahlian terkesan belum merata, serta penugasan pegawai belum terintegrasi ke dalam sistem pembinaan karier kedinasan yang baku. Walaupun komitmen organisasi dalam mendukung pemenuhan jabatan fungsional ini sudah mulai terlihat, efektivitasnya masih memerlukan penguatan fundamental dalam bentuk regulasi internal yang tegas, dukungan alokasi anggaran yang memadai, dan penguatan sistem tata kelola kepegawaian secara menyeluruh.

Di sisi lain, proses pemenuhan formasi jabatan fungsional ini dihadapkan pada kompleksitas tantangan yang bersifat multidimensional, di mana aspek teknis, struktural, dan kultural organisasi saling mengunci serta memengaruhi satu sama lain. Faktor keterbatasan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia yang kompeten diidentifikasi sebagai hambatan utama, terutama terkait pemenuhan kualifikasi pendidikan spesifik, kedalaman pengalaman teknis di lapangan, serta kepemilikan sertifikasi keahlian yang dipersyaratkan oleh regulasi pusat. Tantangan ini diperberat oleh hambatan kultural berupa rendahnya pemahaman dan literasi aparatur terhadap esensi jabatan fungsional, yang berimplikasi langsung pada minimnya minat serta kesiapan mental pegawai untuk beralih dari jabatan struktural. Secara struktural, implementasi kebijakan pada tingkat pemerintah daerah belum berjalan mulus karena masih terbentur kendala adopsi regulasi serta belum matangnya mekanisme teknis operasional. Lemahnya sistem perencanaan sumber daya manusia yang belum terstruktur secara sistematis, ditambah dengan belum maksimalnya fasilitasi pengembangan kompetensi dan penganggaran dari pihak organisasi, pada akhirnya menghambat pencapaian target pemenuhan kebutuhan jabatan teknis ini secara tepat dan berkelanjutan di wilayah perbatasan.

DAFTAR PUSTAKA

1. Aguinis, H., & Kraiger, K. (2009) 'Benefits of Training and Development for Individuals and Teams, Organizations, and Society', *Annual Review of Psychology*, 60, pp. 451–474. Available at: <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163505>.
2. Arifin, Anwar. 2011. *Dakwah Kontemporer Sebuah Studi Komunikasi*. Yogyakarta: Graha ilmu.
3. Armstrong, M. (2017) *Handbook of Human Resource Management Practice*. 14th ed. London: Kogan Page Publishers.
4. Boxall, P., & Purcell, J. (2016). *Strategy and human resource management* (4th ed.). Palgrave Macmillan. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
5. Brannen, Julia. 1997. *Memadu Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*.
6. Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations* (5th ed.). John Wiley & Sons.
7. David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases* (16th ed.). Pearson Education Limited.
8. Dessler, G., & Yusuf, S. (2015) *Manajemen Sumber Daya Manusia: Manajemen Kinerja dan Kompetensi dalam Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
9. Dessler, G. (2017) *Human Resource Management* (15th ed.). New York : Pearson Education Limited.
10. Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). New York : Pearson Education Limited.
11. Effendi, S. (2008). *Reformasi Birokrasi dan Good Governance: Tantangan dan Harapan*. Pidato Pengukuhan Guru Besar, Universitas Gadjah Mada.
12. Faulkner, D. dan Johnson, G. 1992. *The Challenge of Strategic Management*. London: Cranfield of Management.
13. Hasibuan, A. (2002). *Otonomi Daerah: Peluang dan Tantangan*. Jakarta : PT Percetakan Penebar Swadaya.
14. Hasibuan, M.S.P. (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia: Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
15. Hendrajaya, Lilik. (2008). *Kuliah PPKn Sejak Tanggal 21 Februari 2008 hingga Minggu ke V Kedatangan Dosen Tamu dari LEMHANNAS*. Makalah.
16. Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons.
17. Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. New York: John Wiley & Sons.
18. Khaliq Abdul, dkk. 2023. *Strategy For Increasing the Competency of the State Civil Apparatus in the personnel and human resources Development agency of tanahumbu district, south Kalimantan province*. Vol.4. No 3. *International Journal of Political, Law, and Social Science*.
19. Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management* (13th ed.). South-Western Cengage Learning.
20. Miles, huberman dan Saldana, 1992. *Qualitative Data Analysis*. Singapore: Sage Publication
21. Mintzberg, H. (1994). *The rise and fall of strategic planning*. New York : Free Press.

22. Moleong, Lexi. 2008. Metodologi penelitian kuantitatif, edisi revisi. Bandung : Remaja Rosdakarya
23. Nazir, Moh. 2005,.Metodologi Penelitian, Jakarta: Ghalia Indonesia.
24. Noe, R. A. (2020). Employee Training & Development (8th ed.). McGraw- Hill Education.
25. Oktavia dan Izzatusholekha. 2023. Strategi Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam Mengahadapi Revolusi Industri 4.0. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara* Volume 10 Nomor 2.
26. Palan, G. (2019). Government Budgeting and Financial Management. PHI Learning.
27. Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 11 Tahun 2022 tentang Pedoman Teknis Jabatan Fungsional.
28. Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Nomor 10 Tahun 2021 tentang Jabatan Fungsional Pembina Jasa Konstruksi
29. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 tentang
30. Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
31. Rafi'udin dan Djaliel, Maman Abd.1997. Prinsip dan Strategi Dakwah.Ponorogo: Pustaka setia.
32. Rivai, V., & Sagala, E. J. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik. PT RajaGrafindo Persada.
33. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Organizational Behavior (17th ed.) Pearson Education Limited.
34. Sedarmayanti. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. PT Refika Aditama. Selviana. 2023. Peningkatan Kompetensi ASN dalam rangka reformasi Birokrasi Bidang Sumber Daya Manusia di Sekretariat Daerah Kota Bengkulu. (studi pada Peraturan Walikota No.27 Tahun 2021).
35. Sofian Dwi Octa. 2023. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Berdasarkan Implementasi Permen Panrb Nomor 1 Tahun 2023 Tentang Jabatan Fungsional Pada Bagian Protokol Dan Komunikasi Pimpinan Kota. *Journal Akses STIA Malang*. Vol. 6 No. 1 Tahun 2024.
36. Sugiyono. (2024). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.Bandung: Alfabeta Supinah. (2022). Ketahanan Emosional Kemampuan Yang Harus Dimiliki Penerbit P4I. Terjemahan, Nuktaf Arfawie Kurde, Imam Safe'I dan Noorhaidi.Samsara Ladiatno. 2023. Tantangan Dalam Pengembangan Kompetensi Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja: Pemenuhan Kesenjangan Kompetensi Seperti Pegawai Negeri Sipil Atau Pengayaan Kompetensi. *Jurnal Kewidyaiswaraan*. Volume 8 (1) 2023.
37. Triton PB.2008. Marketing strategic: meningkatkan pangsa pasar dan daya saing. Yogyakarta: Tugu Publisher.
38. Undang-Undang Republik Indonesia No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN).
39. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2017 tentang Jasa Konstruksi.

40. Wantini Tri. 2021. Implementasi Pembinaan Dan Pemberdayaan Jasa Konstruksi Dalam Pengelolaan Tenaga Kerja Pada Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Ponorogo. Vol. 10 No. 1 (2021). Jurnal Ilmu Administrasi Publik.
41. Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2018). Strategic management and business policy: Globalization, innovation, and sustainability (15th ed.). Pearson.
42. Wibowo. (2019). Manajemen Kinerja. Depok : Rajawali Pers.
43. Yulianti, Dewi. 2018. Buku Ajar Manajemen Strategi Sektor Publik. Bandar Lampung : Pusaka Media.