

Analisis Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Way Kanan

Julian Aji Pangestu¹, Angelia Santika Putri², Nur Efendi³

¹Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Way Kanan, Lampung, ²Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Bandar Lampung, ³Universitas Lampung

Email: julianhaji64@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi pengembangan sumber daya manusia pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Way Kanan. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Informan dipilih secara purposive dari unsur pimpinan dan pegawai yang terlibat langsung dalam pengelolaan sumber daya manusia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia telah dilaksanakan melalui pendidikan, pelatihan, dan peningkatan keterampilan kerja. Program pendidikan dan pelatihan memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kompetensi, profesionalisme, serta kinerja pegawai. Namun demikian, pelaksanaannya belum sepenuhnya optimal karena masih dihadapkan pada kendala tingkat pendidikan pegawai yang relatif rendah dan keterbatasan sarana pendukung kerja. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia perlu dilakukan secara berkelanjutan, terencana, dan didukung fasilitas yang memadai agar mampu meningkatkan efektivitas organisasi dan kualitas pelayanan publik.

Kata Kunci: Pengembangan Sumber Daya Manusia, Pendidikan dan Pelatihan.

ABSTRACT

Regional autonomy requires local governments to be supported by competent and professional civil servants who are able to respond to increasing public service demands. This study aims to analyze the implementation of human resource development at the Personnel and Human Resource Development Agency of Way Kanan Regency. A qualitative descriptive approach was employed, with data collected through in-depth interviews, observation, and documentation. Informants were selected purposively from officials and employees directly involved in human resource management. The findings reveal that human resource development has been implemented through education, training programs, and skill enhancement initiatives. These efforts have contributed positively to improving employee competence, professionalism, and work performance. However, the implementation has not yet reached an optimal level due to constraints such as the relatively low educational background of some employees and limited supporting facilities. The study concludes that sustainable and well-planned human resource development, supported by adequate infrastructure, is essential to strengthen organizational performance and enhance the quality of public services.

Keywords: Human Resource Development, Education and Training.

Latar Belakang Masalah

Pelaksanaan otonomi daerah menuntut pemerintah daerah untuk memiliki kapasitas kelembagaan dan aparatur yang mampu menjawab kompleksitas tugas pemerintahan, pembangunan, serta pelayanan publik (Walle, 2016). Kewenangan yang semakin luas sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah menempatkan aparatur sipil negara sebagai aktor utama dalam memastikan tercapainya tujuan pembangunan daerah secara efektif dan berkelanjutan. Oleh karena itu, kualitas sumber daya manusia menjadi faktor strategis yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan daerah (Werdhiastutie et al., 2020).

Dalam konteks administrasi publik, organisasi pemerintahan hanya dapat berfungsi secara optimal apabila didukung oleh aparatur yang memiliki kompetensi, profesionalisme, serta komitmen kerja yang memadai (Wang et al., 2018). Aparatur tidak hanya berperan sebagai pelaksana kebijakan, tetapi juga sebagai penyedia layanan publik yang dituntut mampu beradaptasi terhadap dinamika lingkungan kerja, perkembangan teknologi, dan tuntutan masyarakat. Kondisi tersebut mengharuskan pemerintah daerah untuk secara berkelanjutan melakukan pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan, pelatihan, dan peningkatan keterampilan kerja (Malla & Jorasia, 2023).

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Way Kanan memiliki peran strategis dalam mengelola dan mengembangkan aparatur daerah. Lembaga ini bertanggung jawab dalam merumuskan serta mengimplementasikan kebijakan pengembangan aparatur guna menciptakan pegawai yang kompeten dan berdaya saing. Namun demikian, dalam praktiknya, pengembangan sumber daya manusia masih dihadapkan pada berbagai tantangan, seperti keterbatasan tingkat pendidikan aparatur, belum meratanya kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan, serta keterbatasan dukungan kebijakan dan fasilitas pendukung.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa implementasi pengembangan sumber daya manusia belum sepenuhnya berjalan secara optimal dan terstruktur. Apabila tidak ditangani secara serius, hal ini berpotensi menghambat peningkatan kinerja aparatur serta efektivitas organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, kajian yang mendalam mengenai implementasi pengembangan sumber daya manusia pada BKPSDM Kabupaten Way Kanan menjadi penting untuk dilakukan, guna memperoleh gambaran empiris mengenai pelaksanaan, faktor pendukung, serta kendala yang dihadapi dalam upaya meningkatkan kualitas aparatur daerah.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menganalisis implementasi pengembangan sumber daya manusia pada BKPSDM Kabupaten Way Kanan sebagai upaya mendukung terwujudnya aparatur yang profesional, kompeten, dan mampu memberikan pelayanan publik secara optimal.

Tinjauan Pustaka

Konsep Implementasi Kebijakan

Implementasi pengembangan sumber daya manusia merupakan tahapan penting dalam memastikan bahwa kebijakan dan program peningkatan kualitas aparatur dapat diwujudkan secara nyata di dalam organisasi (Akdere & Egan, 2020). Implementasi tidak hanya dipahami sebagai pelaksanaan administratif semata, melainkan sebagai proses strategis yang melibatkan berbagai aktor, sumber daya, serta mekanisme organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Gambi, 2017). Dalam konteks organisasi publik, implementasi pengembangan sumber daya manusia diarahkan untuk meningkatkan kapasitas aparatur agar mampu

menjalankan tugas pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan publik secara efektif dan berkelanjutan (Chen, 2021).

Pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi pemerintah berfungsi sebagai instrumen untuk menyiapkan aparatur yang profesional, kompeten, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan kerja (Bouaziz & Smaoui Hachicha, 2018). Proses implementasi pengembangan sumber daya manusia menuntut adanya perencanaan yang sistematis, pelaksanaan yang konsisten, serta pengawasan yang berkesinambungan agar program yang dirancang tidak berhenti pada tataran normatif, tetapi menghasilkan peningkatan kualitas kinerja aparatur secara nyata (Sari et al., 2022).

Dalam pelaksanaannya, implementasi pengembangan sumber daya manusia dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti komitmen pimpinan, ketersediaan sumber daya, serta kesesuaian program dengan kebutuhan organisasi. Keberhasilan implementasi tercermin dari sejauh mana program pengembangan mampu meningkatkan kemampuan individu pegawai sekaligus mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan (Momoti, 2023).

Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan upaya strategis organisasi dalam meningkatkan kualitas, kapasitas, dan kompetensi pegawai agar mampu menjalankan tugas secara optimal (Van Hiep, 2021). SDM dipandang sebagai aset utama organisasi yang memiliki peran sentral dalam pencapaian tujuan institusional. Oleh karena itu, pengembangan SDM harus dilakukan secara terencana, berkelanjutan, dan selaras dengan kebutuhan organisasi (Kareem, 2019).

Secara konseptual, pengembangan SDM mencakup berbagai proses pembelajaran yang bertujuan meningkatkan kemampuan individu, baik dari aspek pengetahuan, keterampilan, maupun sikap kerja (Wardhani et al., 2025). Proses ini tidak hanya berorientasi pada peningkatan kinerja jangka pendek, tetapi juga mempersiapkan pegawai menghadapi tuntutan pekerjaan di masa depan. Dengan demikian, pengembangan SDM berfungsi sebagai investasi jangka panjang bagi organisasi (Kareem & Hussein, 2019).

Dalam organisasi publik, pengembangan SDM memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Aparatur yang memiliki kompetensi memadai akan mampu bekerja secara profesional, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan publik. Oleh sebab itu, keberhasilan pengembangan SDM akan berdampak langsung pada efektivitas organisasi dan kualitas tata kelola pemerintahan (Syarifuddin et al., 2023).

Lebih lanjut menurut (Kadri & Syamsir, 2020) Dalam meningkatkan kualitas sumber daya aparatur dapat dilakukan melalui proses: (1) Pendidikan, Membantu setiap pegawai dalam rangka meningkatkan profesionalisme dan kemampuan yang setinggi-tingginya, baik dalam bidang pengetahuan umum maupun dalam bidang teknis substantif, serta bidang operasional pelaksanaan tugas masing-masing. Menciptakan suasana dalam hubungan kerja yang dapat menimbulkan rangsangan positif kepada para pegawai agar dapat memberikan prestasi yang terbaik dan sumbangan yang positif dalam pelaksanaan sistem kerja sama dimaksud. (2) Latihan, Program pelatihan menjadi sumber daya berharga untuk meningkatkan pengetahuan dan kompetensi SDM organisasi. Berbekal pengalaman praktis, relevan, dan customized, Hadirnya trainer dan fasilitator yang mumpuni dan berpengalaman memberi nilai tambah

dalam program pelatihan yang didapatkan. Dengan mengikuti pelatihan, peserta akan mendapat pengetahuan dan keterampilan praktis yang langsung berdampak pada keberhasilan organisasi. (3) Keterampilan. Keterampilan intelektual adalah kemahiran yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental berpikir, menalar, dan memecahkan masalah. Individu dalam sebagian besar masyarakat menempatkan kecerdasan, dan untuk alasan yang tepat, pada nilai yang tinggi. Individu yang cerdas juga lebih mungkin menjadi pemimpin dalam suatu kelompok.

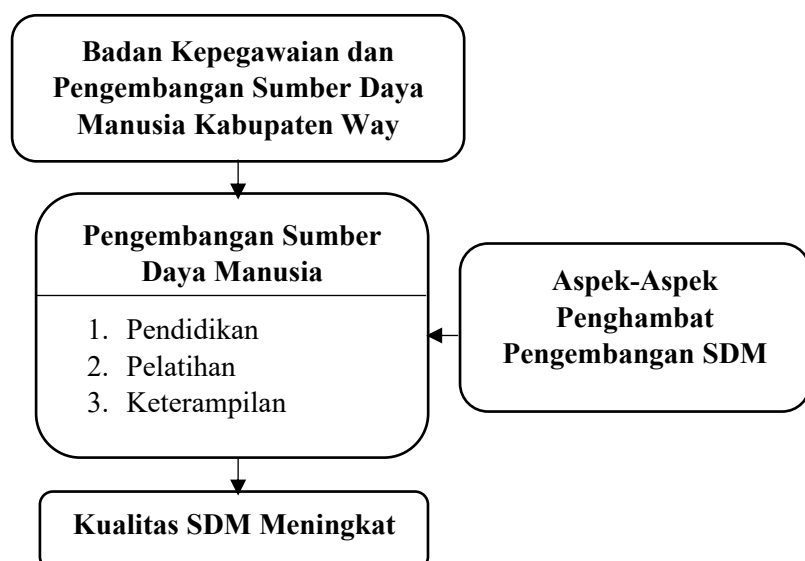
Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan tujuan untuk memahami dan menggambarkan secara mendalam implementasi pengembangan sumber daya manusia pada organisasi yang menjadi objek penelitian. Pendekatan ini dipilih karena mampu mengungkap proses, kebijakan, serta dinamika yang terjadi di lapangan secara kontekstual dan naturalistik. Fokus penelitian diarahkan pada bagaimana perencanaan dan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia dijalankan, serta faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilannya (Waruwu, 2024).

Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan yang dipilih secara purposive, yaitu pihak-pihak yang memiliki pengetahuan dan keterlibatan langsung dalam pengelolaan sumber daya manusia. Sementara itu, data sekunder dikumpulkan melalui studi dokumentasi terhadap peraturan, laporan resmi, arsip kelembagaan, dan dokumen pendukung lainnya (Firman, 2018). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi guna memperoleh informasi yang komprehensif dan saling melengkapi.

Analisis data dilakukan secara interaktif dan berkesinambungan dengan tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Proses analisis dimulai sejak data dikumpulkan hingga diperoleh pola dan makna yang relevan dengan tujuan penelitian. Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dan teknik, sehingga hasil penelitian diharapkan memiliki tingkat validitas yang tinggi serta mampu merepresentasikan kondisi empiris yang sebenarnya (Octaviani & Sutriani, 2019).

Kerangka Pikir



Hasil dan Pembahasan

Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Way Kanan.

Fenomena sosial pada era globalisasi, baik pada masa kini maupun masa mendatang, menempatkan manajemen sumber daya manusia sebagai faktor yang sangat menentukan keberhasilan organisasi. Sumber daya manusia merupakan aset utama yang memiliki nilai strategis karena seluruh aktivitas organisasi bergantung pada kualitas waktu, tenaga, serta kemampuan yang dimiliki individu di dalamnya. Oleh karena itu, manusia sebagai unsur sentral perlu dikelola dan dikembangkan secara terencana agar potensi yang dimiliki dapat dimanfaatkan secara optimal, baik untuk kepentingan organisasi maupun pengembangan individu. Peran sumber daya manusia dalam pembangunan tidak hanya bersifat partisipatif secara formal, tetapi juga ditandai oleh kesadaran dan keterlibatan aktif tanpa paksaan. Kualitas sumber daya manusia menjadi penentu utama baik buruknya proses administrasi, karena semakin baik kompetensi yang dimiliki, semakin efektif dan efisien pula pencapaian tujuan organisasi. Sejalan dengan hal tersebut, pengembangan sumber daya manusia diarahkan untuk meningkatkan kinerja melalui proses pendidikan, pelatihan, dan penguatan keterampilan, sebagaimana didukung oleh temuan penelitian dan pandangan (Kadri & Syamsir, 2020).

Pendidikan

Penyelenggaraan pembangunan nasional menuntut kesiapan sumber daya manusia yang mampu beradaptasi dengan dinamika perubahan akibat kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, dan globalisasi. Pendidikan memiliki peran strategis dalam menjawab tantangan tersebut dan secara konstitusional menjadi tanggung jawab negara sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Dasar 1945 serta Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Dalam konteks organisasi pemerintahan, pendidikan dipandang sebagai instrumen utama dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar mampu bekerja lebih efektif, efisien, dan berkontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan pembangunan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia, khususnya melalui pembinaan pegawai, menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas kerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Way Kanan. Manajemen kepegawaian diarahkan untuk memperoleh dan mengembangkan pegawai yang profesional, kompeten, dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Upaya tersebut dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan yang terencana, berkelanjutan, serta didukung oleh kebijakan dan fasilitas organisasi. Pembinaan pegawai dilaksanakan secara sistematis guna meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan profesionalisme dalam menghadapi tuntutan tugas yang semakin kompleks.

Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa organisasi telah memberikan kesempatan kepada pegawai untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, baik sarjana maupun magister, tanpa mengabaikan tugas pokok dan fungsi. Program pendidikan dan pelatihan dipandang sebagai kebutuhan mendesak serta investasi jangka panjang dalam pengembangan sumber daya manusia. Meskipun terdapat kendala seperti beban kerja dan keterbatasan jumlah pegawai, secara umum pendidikan dan pelatihan terbukti berperan penting dalam meningkatkan kemampuan, kinerja, serta komitmen pegawai. Dengan demikian, pengembangan pendidikan dan pelatihan perlu terus ditingkatkan agar kualitas sumber daya

manusia semakin memadai dan mampu mendukung efektivitas serta produktivitas organisasi secara berkelanjutan.

Pelatihan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan memiliki peran strategis dalam meningkatkan kompetensi dan perilaku kerja pegawai. Pelatihan dipahami sebagai proses pembelajaran terencana yang bertujuan untuk mengembangkan keterampilan, pengetahuan, sikap, serta etos kerja sesuai tuntutan jabatan. Penekanan pelatihan lebih diarahkan pada aspek praktis agar peserta mampu menerapkan hasil pembelajaran secara langsung dalam pelaksanaan tugas. Dengan demikian, pelatihan menjadi instrumen penting dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja aparatur, khususnya dalam menghadapi kompleksitas tugas organisasi pemerintahan yang terus berkembang seiring kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Penelitian ini menemukan bahwa Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Way Kanan secara konsisten memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti berbagai program pelatihan yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan. Pelatihan yang diikuti meliputi pelatihan teknis, pelayanan, serta penguasaan teknologi, baik yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah, provinsi, maupun pusat. Hasil wawancara dengan pimpinan dan pegawai menunjukkan bahwa materi pelatihan dinilai sesuai dengan kebutuhan kerja dan mampu meningkatkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Selain itu, pelatihan juga dipandang membantu pegawai beradaptasi dengan perkembangan teknologi serta meningkatkan kualitas pelayanan kepada pimpinan dan masyarakat.

Lebih lanjut, hasil penelitian menegaskan bahwa pelatihan berkontribusi positif terhadap peningkatan profesionalisme pegawai, terutama ketika didukung oleh pengalaman kerja yang memadai. Pelaksanaan pelatihan yang berkelanjutan terbukti mampu meningkatkan kualitas dan kuantitas kinerja, sekaligus mengurangi kebutuhan pengawasan secara berlebihan. Namun demikian, penelitian juga menunjukkan bahwa partisipasi pelatihan belum merata di semua jenjang pegawai, khususnya pada pelatihan tingkat pusat yang masih didominasi pejabat struktural. Oleh karena itu, diperlukan perencanaan pelatihan yang lebih merata dan berbasis kebutuhan agar manfaat pengembangan sumber daya manusia dapat dirasakan secara optimal oleh seluruh pegawai serta berdampak langsung pada peningkatan kinerja organisasi.

Keterampilan

Keterampilan dipahami sebagai kemampuan melakukan tugas secara efektif yang diperoleh melalui proses belajar dan latihan berkelanjutan, mencakup aspek kognitif, afektif, dan psikomotor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan tidak muncul secara alami, melainkan harus dikembangkan secara sengaja melalui pembelajaran yang terstruktur dan pengalaman langsung. Keterampilan juga berperan penting dalam memunculkan ide kreatif, mendorong inovasi, serta meningkatkan kemampuan individu dalam menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi dan tuntutan lingkungan kerja yang terus berubah.

Temuan lapangan berdasarkan wawancara dengan pimpinan dan pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Way Kanan menunjukkan bahwa keterampilan merupakan bekal utama dalam menunjang pelaksanaan

tugas pegawai. Pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan dinilai memiliki peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang lebih positif dibandingkan pegawai yang belum mengikutinya. Pendidikan dan pelatihan memberikan dampak nyata terhadap kemampuan menyelesaikan pekerjaan secara lebih tepat dan bertanggung jawab, serta memperluas wawasan dalam memberikan pelayanan.

Secara umum, keterampilan pegawai pada instansi tersebut tergolong baik, namun belum sepenuhnya optimal karena masih dijumpai berbagai kendala dalam pelaksanaan tugas. Penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan keterampilan perlu dilakukan secara berkelanjutan melalui pendidikan formal, pelatihan teknis sesuai bidang tugas, serta penyesuaian sikap terhadap lingkungan kerja. Implementasi pengembangan sumber daya manusia yang berfokus pada peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap positif terbukti menjadi indikator penting keberhasilan pengembangan pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Aspek-Aspek yang Mendukung dan Menghambat

Pengembangan sumber daya manusia pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Way Kanan didukung oleh beberapa faktor strategis yang mendorong peningkatan kompetensi aparatur. Salah satu faktor pendukung utama adalah adanya kesempatan yang diberikan kepada pegawai untuk melanjutkan pendidikan formal ke jenjang yang lebih tinggi, baik sarjana, magister, maupun doktoral, yang dilaksanakan secara bergiliran agar aktivitas organisasi tetap berjalan efektif. Selain itu, pegawai juga memperoleh peluang untuk mengikuti berbagai program pelatihan yang diselenggarakan oleh instansi terkait maupun oleh Pemerintah Daerah Provinsi Lampung, yang berperan dalam peningkatan keterampilan dan kapasitas kerja. Dukungan lainnya tercermin dari motivasi internal pegawai yang cukup tinggi untuk mengembangkan diri, baik melalui pendidikan formal maupun dengan mengikuti pelatihan secara sungguh-sungguh. Namun demikian, pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia masih menghadapi sejumlah kendala, antara lain latar belakang pendidikan sebagian pegawai yang relatif masih setingkat sekolah menengah serta belum optimalnya pemanfaatan kesempatan pendidikan lanjutan yang telah disediakan. Di samping itu, keterbatasan sarana dan prasarana kerja, seperti kurangnya perangkat komputer dan gangguan pasokan listrik, turut menghambat kelancaran pelaksanaan tugas. Kondisi tersebut menyebabkan pengembangan sumber daya manusia belum berjalan secara maksimal, meskipun secara konseptual temuan penelitian ini sejalan dengan teori yang digunakan sebagai landasan analisis.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa implementasi pengembangan sumber daya manusia pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Way Kanan dilaksanakan melalui aspek pendidikan, pelatihan, dan keterampilan. Dari sisi pendidikan, sebagian besar pegawai masih memiliki latar belakang pendidikan menengah dan didominasi oleh pegawai honorer yang direkrut berdasarkan rekomendasi pimpinan. Pada aspek pelatihan, program yang diselenggarakan telah berjalan dan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kemampuan pegawai yang mengikutinya. Sementara itu, dari aspek keterampilan, pegawai

pada umumnya telah menunjukkan kemampuan kerja yang cukup baik sebagai hasil dari upaya pengembangan keterampilan.

Faktor pendukung pengembangan sumber daya manusia meliputi adanya kesempatan bagi pegawai untuk melanjutkan pendidikan formal ke jenjang yang lebih tinggi, peluang mengikuti berbagai kegiatan pelatihan, serta motivasi individu pegawai untuk mengembangkan diri. Namun demikian, pengembangan sumber daya manusia masih menghadapi kendala berupa rendahnya tingkat pendidikan sebagian pegawai dan keterbatasan fasilitas pendukung kerja. Oleh karena itu, diperlukan upaya berkelanjutan untuk mendorong peningkatan kompetensi pegawai melalui pendidikan dan pelatihan yang terencana, disertai dengan penyediaan sarana dan prasarana kerja yang memadai agar kinerja pegawai dapat dioptimalkan.

Daftar Pustaka

- Akdere, M., & Egan, T. (2020). Transformational leadership and human resource development: Linking employee learning, job satisfaction, and organizational performance. *Human Resource Development Quarterly*, 31(4), 393–421. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21404>
- Bouaziz, F., & Smaoui Hachicha, Z. (2018). Strategic human resource management practices and organizational resilience. *Journal of Management Development*, 37(7), 537–551. <https://doi.org/10.1108/JMD-11-2017-0358>
- Chen, Y. (2021). The Impact of Responsibility Delegation on Policy and Practice Implementation: A Contingency Approach. *Public Performance & Management Review*, 44(4), 842–867. <https://doi.org/10.1080/15309576.2021.1918188>
- Firman, F. (2018). *Analisis Data dalam Penelitian Kualitatif*.
- Gambi, M. O. (2017). Policy Implementation: Lessons from the Chilean Policy on Public Management Modernization. *Central European Journal of Public Policy*, 11(1), 41–54. <https://doi.org/10.1515/cejpp-2016-0030>
- Kadri, M., & Syamsir. (2020). The Influence of Leadership Behavior of Employee Service Quality in the Employee Office and Human Resources Development in South Pesisir District. *Proceedings of the International Conference on Public Administration, Policy and Governance (ICPAPG 2019)*, 15–19. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200305.175>
- Kareem, M. A. (2019). The impact of human resource development on organizational effectiveness: An empirical study. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 7(1), 29–50.
- Kareem, M. A., & Hussein, I. J. (2019). The impact of human resource development on employee performance and organizational effectiveness. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 7(3), 307–322.
- Malla, F. H., & Jorasia, A. (2023). Exploring Strategies for Effective Development Administration in Public Administration: a Review of Approaches, Challenges, and Opportunities. *International Journal For Multidisciplinary Research*, 5(3), 1–10. <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2023.v05i03.3774>

- Momot, V. (2023). The Implementation of National Environmental Management Policy at a Rural University in the Eastern Cape Province, South Africa. *E-Journal of Humanities, Arts and Social Sciences*, 4(8), 1016–1023. <https://doi.org/10.38159/ehass.20234810>
- Octaviani, R., & Sutriani, E. (2019). *Analisis data dan pengecekan keabsahan data*.
- Sari, D. I. P., Widjajani, R., & Noor, T. (2022). Implementation Of E-Government In Improving Public Service: The Policy of the Directorate General of Taxes at the South Malang, in Indonesia. *International Journal of Advances in Scientific Research and Engineering*, 08(02), 42–46. <https://doi.org/10.31695/IJASRE.2022.8.2.6>
- Syaifuddin, S., Nurdin, N., & Silitonga, M. S. (2023). Development of Career Patterns of Civil Servants in the Human Resources Staff Unit of the National Police. *Jurnal Ad'ministrare*, 10(1), 139–152. <https://doi.org/10.26858/ja.v10i1.45416>
- Van Hiep, Dr. N. (2021). High Quality Human Resources Development. *Journal of University of Shanghai for Science and Technology*, 23(1). <https://doi.org/10.51201/jusst12546>
- Walle, S. Van de. (2016). When public services fail: a research agenda on public service failure. *Journal of Service Management*, 27(5), 831–846. <https://doi.org/10.1108/JOSM-04-2016-0092>
- Wang, H., Xiong, W., Wu, G., & Zhu, D. (2018). Public–private partnership in Public Administration discipline: a literature review. *Public Management Review*, 20(2), 293–316. <https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1313445>
- Wardhani, W., Sa'diah, K., Simanjuntak, V. C., Ekawati, Y. A., & Nasution, S. W. (2025). *Enhancing Human Resource Competence through Structured and Sustainable Learning & Development Programs*. <https://thejoas.com/index.php/>
- Waruwu, M. (2024). Pendekatan Penelitian Kualitatif: Konsep, Prosedur, Kelebihan dan Peran di Bidang Pendidikan. *Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan*, 5(2), 198–211. <https://afeksi.id/jurnal/index.php/afeksi/>
- Werdhiastutie, A., Suhariadi, F., & Partiw, S. G. (2020). Achievement motivation as antecedents of quality improvement of organizational human resources. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal) Volume*, 3, 747–752.