

Pengelolaan Sumber Daya Aparatur Dalam Perpindahan Ibu Kota Negara di Indonesia

Apparatus Resources Management in Indonesia's Capital Transition

Asriadi

Program Studi Ilmu Pemerintahan, Universitas Pamulang, Banten, Indonesia

INFORMASI ARTIKEL

Vol. 1, No. 01
Hal : 95-111
Diterbitkan : 01 Juli 2025

KORESPONDENSI

No Handphone : 0822-6017-5404
E-mail : dosen02926@unpam.ac.id

A b s t r a k

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis ketimpangan pengelolaan sumber daya Aparatur angkatan kerja di Indonesia, guna menganalisis bagaimana public policy dalam mengatasi kesenjangan tersebut. Metode penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data diperoleh dengan literature review penelitian sebelumnya dari Google Scholar dan Website yang dianggap kredibel dengan memperhatikan publikasi data lima tahun terakhir. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ketimpangan pengelolaan sumber daya Aparatur angkatan kerja di Indonesia masih signifikan tinggi, karena data PNS di Indonesia semakin menurun ditahun 2022 diangka 3.992.766 juta jiwa. Ditambah angkatan kerja PNS masih di dominasi kelompok umur 51-60 diangka 1.519.924 juta jiwa dengan precentage 38% dan menunjukkan 17% jenjang pendidikan masih diisi oleh lulusan elementary school-senior high school. Dibutuhkan tiga pilar public policy dalam mendukung pengelolaan ASN, good governance, Ketatalaksanaan dan Sumber Daya Manusia. Analisis data penelitian menggunakan model interaktif dari konsep analisis penelitian Miles dan Huberman dengan mengumpulkan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan serta didukung dengan software NVivo12. Managerial Implications in the Southeast Asian context: Ketimpangan dalam pengelolaan sumber daya manusia tenaga kerja merupakan masalah signifikan yang harus diatasi untuk mendorong kebijakan, peraturan, dan pelayanan publik yang lebih baik di masyarakat. Implikasi penelitian, pemerintah harus mendorong kemampuan Aparatur Sipil Negara dengan memberikan pelatihan dan keterampilan agar dengan jumlah Aparatur yang terbatas dapat tetap produktif.

Kata Kunci: Ketimpangan, Pengelolaan Sumber Daya Aparatur, Tenaga Kerja

A b s t r a c t

This study aims to analyze the imbalance in the management of human resources for the Indonesian labor force apparatus to explore how public policy overcomes this gap. The data were obtained using a literature review of previous research from Google Scholar and websites considered credible by considering the publication of data for the last five years. This research method uses qualitative research methods with a descriptive approach. Research data analysis used an interactive model from the concept of Miles and Huberman's research analysis by

collecting data, data reduction, data presentation, and concluding, supported by NVivo12 software. The results of this study indicate that inequality in the management of human resources for the workforce in Indonesia is still significantly high because data on civil servants in Indonesia will decrease in 2022 to 3,992,766 million people. In addition, the PNS workforce is still dominated by the 51-60 age group at 1,519,924 million people with a percentage of 38% and shows that graduates of elementary school-senior high school still fill 17% of the education level. Three pillars of public policy are needed to support ASN management, good governance, management, and human resources. The research implication is that the government must encourage the capabilities of the State Civil Apparatus by providing training and skills so that they can remain productive with a limited number of Apparatuses.

Keywords: Inequality, Management of Apparatus Resources, Labor Force

Latar Belakang

Secara Pemindahan Ibu Kota di Indonesia penting untuk dianalisis lebih komprehensif terkait pengelolaan sumber daya aparatur dalam mendorong percepatan pembangunan dan kesejahteraan layanan public (Saputra, 2021). Perpindahan Ibu Kota Negara akan menyentuh banyak aspek yang perlu diperhatikan, ekonomi, politik, lingkungan, sosial, termasuk sumber daya aparatur (Purba, 2002; Saputra & Halkis, 2021). Hal itu sangat relevan untuk memberikan layanan birokrasi kepada public karena jika aparatur tidak mendukung, maka transisi perpindahan Ibu Kota Negara juga akan sulit dilakukan dan akan bergerak lebih lambat dalam melayani masyarakat (Purba, 2002). Oleh karena itu, dalam perpindahan Ibu Kota Negara di Indonesia perlu dilakukan pengelolaan sumber daya aparatur dengan baik, agar perpindahan ibu kota negara memberikan dampak signifikan dalam kemajuan negara dan kesejahteraan public (Toun, 2018).

Ketimpangan sumber daya manusia menjadi fenomena penting yang dihadapi banyak negara dalam mengatasi kesenjangan peluang kesempatan kerja dengan angkatan kerja yang belum mampu terserap baik diberbagai sektor (Adriani & Yustini, 2021; Al-Yasiri & Al-Yasiri, 2022; Dale, 2010; Refqi & Hidayat, 2019). Isu ini terjadi disebabkan karena banyak aspek, seperti pemerintah yang belum mampu menyediakan lapangan pekerjaan yang terbuka luas (Piore, 2018). Masih adanya perbedaan kesetaraan gender dilingkungan kerja (Syed, Ali, & Hennekam, 2018). Perlakuan diskriminasi dengan kelompok tertentu (Akar & Erdoğan, 2019). Ditambah pasca munculnya masalah covid-19 yang melanda secara global (Blundell, Costa Dias, Joyce, & Xu, 2020). Dengan begitu kompleksnya masalah ketimpangan sumber daya manusia menjadi tanggung jawab penting untuk didiskusikan dalam arti mencari jalan keluar mengatasi fenomena ini (Cooke, 2018; Marginson, 2019; McDonald & Hite, 2018).

Sehingga, kesejahteraan pada semua angkatan kerja mampu bekerja dan beradaptasi sesuai dengan skill yang diharapkan pada perusahaan dan organisasi di dunia kerja (Gallardo-Gallardo, Dries, & González-Cruz, 2013).

Ketimpangan, seperti yang didefinisikan oleh Jonathan Haughton dan Shahidur R. Khand dalam Shinn, (2016), adalah jenis ketidakadilan yang terjadi selama proses pembangunan. Sedangkan, Andrinof A. Chaniago dalam Kuznets, (2019) mengartikan bahwa ketimpangan adalah hasil pembangunan yang hanya mempertimbangkan aspek ekonomi dan mengabaikan aspek sosial. Namun, berbeda dengan Emile Durkheim dalam teori ketimpangan sosial klasik yang percaya bahwa ketimpangan sosial tidak dapat dihindari dan memainkan peran penting dalam masyarakat, karena ketidaksetaraan berkontribusi pada pengembangan sistem meritokratis, yang menilai individu berdasarkan kemampuan dan kualitas. Aparatur Sipil Negara (Beach, 2018). Sedangkan menurut Guest, (2017) mengatakan bahwa masalah ketimpangan diperlukan adanya manajemen sumber daya manusia, agar individu dan perusahaan dapat saling menguntungkan dalam menjalankan pekerjaan.

Di negara eropa, ketimpangan yang terjadi juga mengkaji masalah sumber daya manusia yang beragam dalam organisasi, yang mana membutuhkan adanya inovasi dalam lingkungan kerja (Al Ariss, Vassilopoulou, Özbilgin, & Game, 2013; Antonioli, Mancinelli, & Mazzanti, 2013). Sedangkan, Boselie, (2014) menyampaikan bahwa ketimpangan sumber daya manusia antara kesempatan kerja dan angkatan kerja terjadi karena kekuasaan dan politik serta lemahnya strategi manajemen sumber daya manusia di suatu negara. Namun berbeda yang terjadi di Amerika Serikat, ketimpangan kerja terjadi karena faktor keibuan yang dikaitkan dengan kompensasi berbasis waktu yang lebih rendah, dan dianggap kurang produktif, diskriminasi oleh majikan dan lebih berpotensi kehilangan pekerjaan karena juga harus mengurus anak mereka (Lawter, Rua, & Andreassi, 2016). Kondisi paling parah di Afrika Selatan yang merupakan negara memiliki ketimpangan yang cukup besar, orang kulit hitam masih banyak berpendidikan rendah, menganggur, keluarganya dikepalai oleh perempuan, keluarga besar, dan anak-anak semuanya mengalami tingkat kemiskinan tertinggi ("Overcoming Poverty Inequal. South Africa," 2018). Namun berbeda yang terjadi di Singapura ketimpangan kerja tidak dapat terserap karena potensi sumber daya manusia diuntut harus menguasai kecanggihan teknologi dalam dunia kerja (Prasanna et al., 2019).

Begitupun yang terjadi di Indonesia, ketimpangan sumber daya manusia antara kesempatan kerja dan angkatan kerja belum bisa terserap dengan baik disebabkan berbagai aspek (Andriani, 2021). Salah satunya permintaan perusahaan yang menuntut pekerja harus memiliki keahlian khusus (Nurmandi & Kim, 2015). Pemerintah Indonesia yang belum mampu

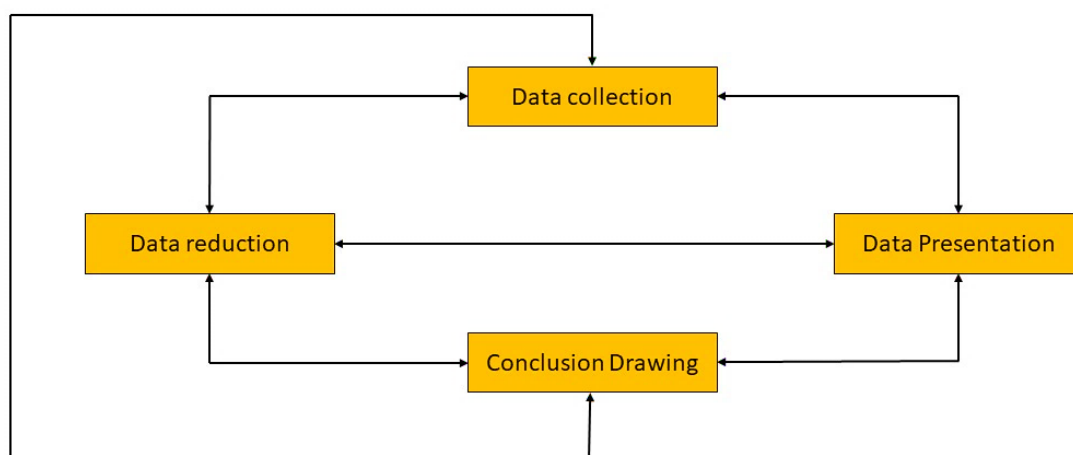
menyediakan lapangan pekerjaan secara luas setelah pandemic covid-19 (Asbari et al., 2020). Ditambah dengan aspek kecanggihan teknologi yang sudah banyak menggantikan peran manusia dalam bekerja dengan transformasi digital, seperti adanya platform market place (Priyono, Moin, & Putri, 2020). Oleh karena itu, sangat penting menyikapi berbagai permasalahan ketimpangan yang terjadi dalam memberikan kepastian pekerjaan dan kesejahteraan disemua kalangan angkatan kerja (Allais, 2012; Dodson, 2016; Wright, 2015).

Dengan demikian, penting studi ketimpangan sumber daya manusia antara kesempatan kerja dan angkatan kerja (Acemoglu & Autor, 2012; Rogan & Reynolds, 2016). Isu ketimpangan ini juga dipertegas pada peraturan Indonesia dalam Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan dalam Pasal 8 mengenai perencanaan tenaga kerja dan informasi ketenagakerjaan meliputi: Kesempatan kerja, Pelatihan kerja, Produktivitas tenaga kerja, Hubungan industrial, Kondisi lingkungan kerja, Pengupahan dan Kesejahteraan tenaga kerja. Maka dari itu penelitian ini bertujuan untuk menganalisis isu ketimpangan sumber daya manusia antara kesempatan kerja dan angkatan kerja di Indonesia, agar sumber daya manusia dapat terserap dengan baik dan dapat menyajikan solusi dalam mengatasi masalah ketimpangan kerja (Duff, 2021; Hassan, 2017).

Metode Penelitian

Bagian Metode penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data diperoleh dengan literature review penelitian sebelumnya dari Scopus, Google Scholar dan Website yang dianggap kredibel dengan memperhatikan publikasi data lima tahun terakhir. Analisis data penelitian menggunakan model interaktif dari konsep analisis penelitian Miles dan Huberman dengan mengumpulkan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Lebih jelasnya Aparatur Sipil Negara dapat dilihat tahapan-tahapan penelitian pada gambar 1 dibawah ini.

Gambar 1. Tahapan-Tahapan Penelitian

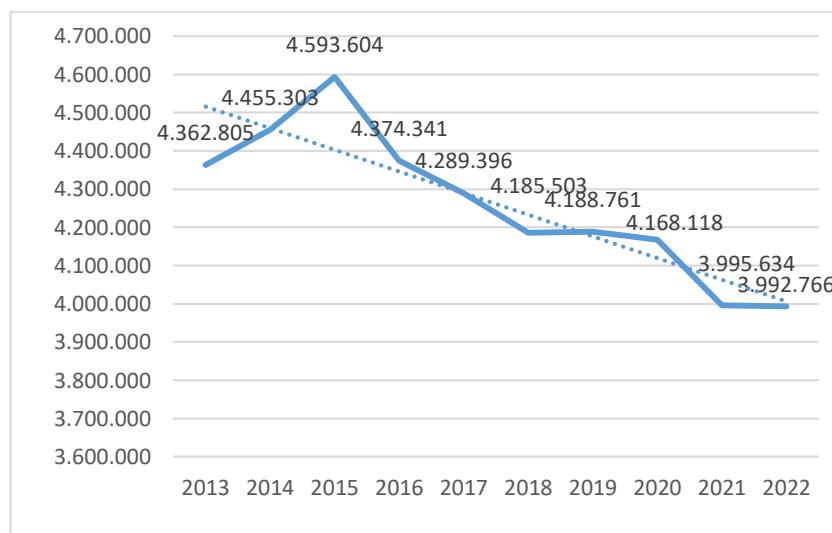


Sumber. Metodologi Penelitian Kualitatif, Moleong (2017)

Hasil dan Pembahasan

Bagian Ketercapaian Aparatur Sipil Negara (ASN) antara kesempatan kerja dan angkatan kerja menjadi penting dalam mengatasi sejumlah permasalahan yang tengah dihadapi negara untuk memberikan layanan public yang cepat dalam birokrasi pemerintahan (Gnatenko & Rubezhanska, 2018). Dengan ketersediaan Aparatur Sipil Negara yang cukup menjadi pendorong kepuasan masyarakat merasakan terlayani dengan baik dalam administrasi public, karena Aparatur dapat bekerja dengan professional sesuai dengan keahliannya (Jumady & Lilla, 2021). Disisi lain, masyarakat tidak lagi merasakan kualitas pelayanan yang lambat dan harus mengantri terlalu lama dalam urusan aktivitas pemerintahan (Peeters et al., 2018). Ditambah dengan tuntutan global yang mengharuskan negara bertransisi dari birokrasi tradisional menjadi modern dengan memanfaatkan kecanggihan teknologi (Lieberthal & Lampton, 2018). Untuk mewujudkan birokrasi demikian di Indonesia, dibutuhkan jumlah Aparatur Sipil Negara yang memadai, agar dapat memberikan layanan prima kepada warga (Wahyuni & Husain, 2022). Adapun jumlah Aparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia dapat dilihat lebih lanjut pada gambar 1 dibawah ini.

Gambar 1. Jumlah Aparatur Sipil Negara di Indonesia Tahun 2013-2022



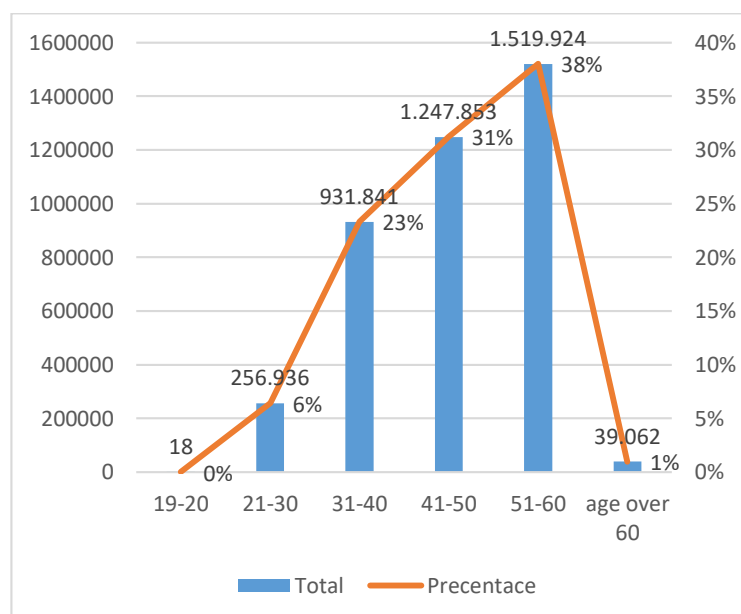
Sumber. databoks 2022

Pada gambar 1 menunjukkan bahwa ketersediaan jumlah ASN di sepuluh tahun terakhir cenderung mengalami penurunan, hasil tersebut ditunjukkan bahwa di tahun 2022 sangat signifikan mengalami jumlah rendah dari sebelumnya diangka 3.992.766 juta jiwa (Agung Kurniawan & Suswanta, 2021). Kondisi ini disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya kondisi pandemic covid-19 yang menjadi momok tersendiri secara global sehingga tidak ada perekrutan penerimaan calon pegawai negeri sipil (Hastuti, Harefa, & Napitupulu, 2020). Permasalahan internal pemerintahan di pusat yang belum mampu diselesaikan dengan baik, sehingga tidak mampu mengadakan penerimaan Aparatur Sipil Negara di setiap tahunnya

(Djafri, 2018). Ditambah dengan pergantian pemimpin baru membuat kebijakan yang dilaksanakan juga terus berubah-ubah dalam mengatasi masalah Aparatur sipil (Turner, Prasajo, & Sumarwono, 2022). Serta aparatur mengalami pensiun lebih banyak setiap tahunnya dibandingkan dengan penerimaan (Nor, Gani, Saleh, & Amin, 2022). Tidak heran jika jumlah Aparatur Sipil Negara di Indonesia terjadi kesejangan bahkan menjadi paradoks harus segera ditangani dengan baik, karena jika jumlah Aparatur Sipil Negara tidak mampu terpenuhi akan mengakibatkan kinerja suatu instansi akan lamban dan sulit untuk meningkatkan progress pelayanannya pada public (Azfar, Kähkönen, Lanyi, Meagher, & Rutherford, 2018).

Padahal ketercapaian jumlah Aparatur Sipil Negara cukup penting untuk mendukung kemajuan dalam suatu negara, karena birokrasi pemerintahan dapat bekerja dengan cepat dan mendorong kepercayaan masyarakat pada pemerintah dan partisipasi public tinggi (Maulana, Indriati, & Hidayah, 2022). Namun disisi lain, dibutuhkan kualitas skill kemampuan yang memadai dalam mendukung jumlah Aparatur Sipil Negara yang banyak dalam penyelenggaraan administrasi public, agar dalam implementasi dalam kinerja yang dilaksanakan dapat tercapai sesuai dengan aturan yang berlaku (Nor et al., 2022). Dalam mendukung kinerja Aparaturur dapat dianalisis lebih lanjut jumlah angkatan kerja yang ada berdasarkan kelompok umur, dapat dilihat pada gambar 2 dibawah ini.

Gambar 2. Angkatan Kerja Aparatur Sipil Negara menurut Kelompok Umur 2021



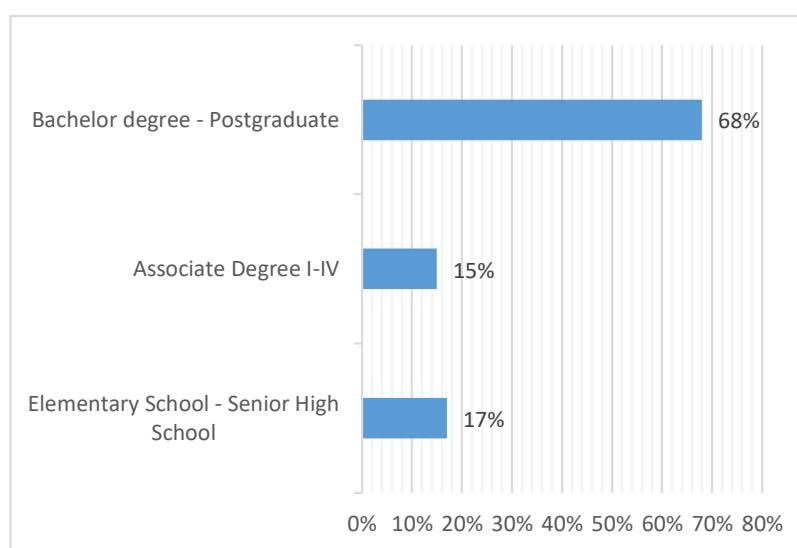
Sumber. bkn.co.id, diolah oleh Penulis

Gambar 2 menunjukan bahwa angkatan kerja ASN di Indonesia didominasi oleh umur 51-60 tahun dengan sebesar 1.519.924 juta jiwa dengan capaian 38% dalam mendukung jalannya birokrasi roda pemerintahan. Namun, pada fase umur 51-60 tahun, itu artinya tingkat

jenjang pensiun juga akan sangat tinggi, sedangkan penerimaan ASN masih sedikit untuk mengisi formasi yang dibutuhkan karena belum mampu memenuhi Passing Grade (Affandi & Lestari, 2019). Ditambah tuntutan produktif juga semakin signifikan agar ASN dapat bersaing secara global yang berkembang pesat dengan teknologi 4.0 dan akan mengarah ke 5.0, sehingga dibutuhkan pelatihan-pelatihan keterampilan untuk menjawab tuntutan tersebut (Zulkifli & Nugroho, 2019).

Untuk mendorong usia 51 tahun keatas agar tetap selalu produktif dalam mengikuti perkembangan kecanggihan teknologi, pemerintah pusat memberikan pelatihan, seperti diklat dan bimtek E-Kinerja untuk menunjang ketercapaian kinerja pada ASN dan sebagai syarat administrasi untuk kenaikan pangkat (Nurmayanti, Parida, & Yuansyah, 2022; Zairani, 2019). Upaya lainnya untuk mendorong kualitas pegawai ASN pada usia 51-60 tahun adalah pertama; pelatihan informal (collaborative learning) antara tim kerja, kedua; pelatihan formal dan pendidikan yang diberikan secara berkala. Ketiga; memastikan Tunkin dan pembayaran insentif lainnya adil dan proporsional dengan kinerja karyawan. Keempat: memastikan pengoperasian aplikasi komputer yang efisien (E-performance) (Fithriyyah, 2021). Dipertegas dengan proporsi ASN jenjang pendidikan dapat dilihat pada gambar 3 dibawah ini.

Gambar 3. Proporsi Aparatur Sipil Negara menurut Jenjang Pendidikan Tahun 2021



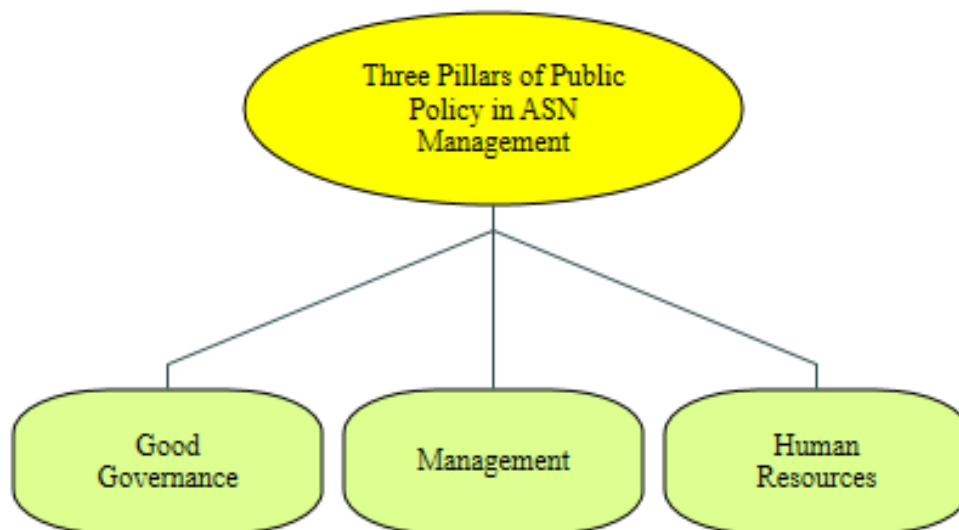
Sumber. bkn.co.id, diolah oleh Penulis

Gambar 3 menunjukkan bahwa aparatur sipil negara pada pendidikan Elementary School-Senior High School (17%), dengan ini memperjelas bahwa kemampuan dan kualitas pada ASN masih perlu ditingkatkan, perlu adanya peningkatan syarat jenjang pendidikan minimal sarjana agar dapat mendukung kinerja yang dilakukan pada birokrasi (Achmat et al., 2021; Jumady & Lilla, 2021). Jenjang pendidikan untuk Aparat Sipil Negara bagi lulusan Elementary School dan Senior High School masih ada karena regulasi aturan yang

diberlakukan (Asmoro & PSDM, 2022). Pendidikan dengan jenjang lebih tinggi penting diterapkan dalam setiap instansi dan organisasi di pemerintah pusat dan daerah untuk mendorong kinerja ASN agar mampu terus produktif lebih baik dengan keterlibatannya dalam menjawab tuntutan perkembangan kecanggihan teknologi secara global (Afzil Ramadian, Prof. Dr. Mohamad Rizan, M.M., Usep Suhud, M.Si., 2021).

Dengan demikian, kementerian aparatur negara dan reformasi birokrasi dalam upaya meningkatkan mutu Aparat Sipil Negara, mulai banyak memberlakukan syarat paling rendah penerimaan pegawai negeri adalah lulusan Bachelor degree keatas (Ngusman, 2018). Dengan diberlakukan lulusan minimal Sarjana dikarenakan agar kualitas sumber daya manusia dalam mengurus layanan public dan birokrasi dapat lebih efektif dan efisien (Hartawan, 2019). Didukung dengan kemampuan secara pengetahuan dan literasi tekologinya juga sudah lebih memadai, sehingga penting minimal jenjang pendidikan Sarjana untuk mengisi ruang birokrasi pemerintahan yang ada di setiap organisasi (Sawir, 2020). Lebih lanjut dalam mengatasi kesenjangan Aparat Sipil Negara dibutuhkan tiga pilar utama dalam mendukung reformasi birokrasi pada sektor publik, dapat dilihat gambar 4 dibawah ini.

Gambar 4. Tiga Pilar Kebijakan Publik Dalam Pengelolaan Aparatur Sipil Negara



Source. Dibuat oleh Penulis menggunakan NVivo12

Gambar 4 menunjukan bahwa untuk mendorong pengelolaan ASN di Indonesia agar lebih professional dibutuhkan tiga pilar utama untuk mendukung reformasi birokrasi, Good Governance, Management, and Human Resources (Dwi & Falikul, 2018; Nur Khobiburrohma, Septiana Margareta, & Habbie Hasbullah, 2020). Good Governance penting karena mendorong keterbukaan data dengan melibatkan partisipasi public dalam menentukan arah kebijakan pemerintahan, sehingga kinerja pada Aparatur Sipil Negara juga lebih baik (Maranjaya, 2022). Management dibutuhkan untuk mewujudkan Aparatur Sipil Negara yang

dapat bertanggung jawab sesuai dengan regulasi keahlian dan keterampilan yang dimiliki (Sahambangung, Pioh, & Waworundeng, 2019). Sedangkan, Human Resources penting karena sebagai actor utama dalam menjalankan aktivitas layanan public, sehingga kualitas sumber daya manusia sangat penting dalam mendorong output kinerja yang dihasilkan (Sinambela, 2016).

Kesimpulan

Ketimpangan dalam pengelolaan aparatur sumber daya masih sangat signifikan. Hal ini dikarenakan jumlah Aparatur Sipil Negara (ASN) di sepuluh tahun terakhir terus mengalami penurunan yang sangat rendah dari sebelumnya. Kondisi ini tentu menimbulkan layanan public yang tidak seimbang karena dalam organisasi pemerintahan tidak jarang satu pegawai merangkap jabatan ke bagian lain dikarenakan kekurangan personil yang memiliki keahlian dan keterampilan sesuai dengan yang dibutuhkan. Ditambah bahwa angkatan kerja didominasi umur 51-60 tahun, dimana dituntut harus memiliki literasi teknologi tinggi agar mampu menjawab tantangan perkembangan dunia layanan public yang didorong menggunakan kecanggihan teknologi.

Implikasi penelitian ini, hanya membahas ketimpangan dalam pengelolaan aparatur sipil yang menganalisis ASN yang semakin menurun dan angkatan kerja yang di dominasi umur 51-60 tahun perlu didorong mendapatkan pelatihan dan keterampilan dalam mendukung kinerja. Dalam data yang digunakan dengan literature riview, website kredibel dan olah data dengan software NVivo 12. Diharapkan kedepannya ada peneliti lanjutan yang menganalisis peneybab utama dari kesenjangan ASN dalam mendukung kinerja pemerintahan dengan menggunakan penelitian lapangan.

Daftar Pustaka

- Abdeldayem, M. M., & Aldulaimi, S. H. (2020). Trends and opportunities of artificial intelligence in human resource management: Aspirations for public sector in Bahrain. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(1), 3867–3871.
- Acemoglu, D., & Autor, D. (2012). What does human capital do? A review of Goldin and Katz's The Race between Education and Technology. *Journal of Economic Literature*, Vol. 50, pp. 426–463. <https://doi.org/10.1257/jel.50.2.426>
- Achmat, B., Baharuddin, Misbahuddin, Anjanarko, T. S., Yusriadi, Y., Awi, A., ... Lionardo, A. (2021). Analysis of service quality improvement with education and training and professionalism and teamwork as mediation variables. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 7165–7175.
- Adianto, J., & Fedryansyah, M. (2018). Peningkatan Kualitas Tenaga Kerja Dalam

- Menghadapi Asean Economy Community. *Focus : Jurnal Pekerjaan Sosial*, 1(2), 77.
<https://doi.org/10.24198/focus.v1i2.18261>
- Adriani, D., & Yustini, T. (2021). Anticipating the demographic bonus from the perspective of human capital in Indonesia. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478), 10(6), 141–152. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v10i6.1377>
- Affandi, N. K., & Lestari, R. (2019). Problematika Seleksi CPNS 2018 Dalam Pengangkatan CPNS Yang Tidak Memenuhi Passing Grade. *Civil Service*, 13(1), 61–70.
- Afzil Ramadian, Prof. Dr. Mohamad Rizan, M.M., Usep Suhud, M.Si., P. D. (2021). *Manajemen Strategi Pengembangan Aparatur Negara*. Ahlimedia Book.
- Agung Kurniawan, & Suswanta. (2021). Manajemen Aparatur Sipil Negara Dalam Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik. *KEMUDI : Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 5(01), 134–148. <https://doi.org/10.31629/kemudi.v5i01.2305>
- Akar, S., & Erdoğan, M. M. (2019). Syrian Refugees in Turkey and Integration Problem Ahead. *Journal of International Migration and Integration*, 20(3), 925–940.
<https://doi.org/10.1007/s12134-018-0639-0>
- Al-Yasiri, A. J., & Al-Yasiri, I. J. (2022). Iraq's Unemployment Realities and Causes: An Analytical Study. *Akkad Journal Of Contemporary Economic Studies*, 1(1), 17–28.
<https://doi.org/10.55202/ajces.v1i1.50>
- Al Ariss, A., Vassilopoulou, J., Özbilgin, M. F., & Game, A. (2013). Understanding career experiences of skilled minority ethnic workers in France and Germany. *International Journal of Human Resource Management*, 24(6), 1236–1256.
<https://doi.org/10.1080/09585192.2012.709190>
- Allais, S. (2012). Will skills save us? Rethinking the relationships between vocational education, skills development policies, and social policy in South Africa. *International Journal of Educational Development*, 32(5), 632–642.
<https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2012.01.001>
- American Psychological Association Task Force on Resilience and Stregnth in Black Children and Adolesents. (2008). Resilience in African American children and adolescents: A vision for optimal development. In *Washington, DC: Author*. Gava Media. Retrieved from <http://www.apa.org/pi/cyf/resilience.html%5Cnhttp://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:Resilience+in+AfricAn+AmeRicAn+childRen+And+Adolescents+A+Vision+for+Optimal+Development#1>
- Andriani, D. (2021). A critical review of the labor competitiveness as human capital in Indonesia. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-

4478), 10(5), 52–65. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v10i5.1303>

- Antonioli, D., Mancinelli, S., & Mazzanti, M. (2013). Is environmental innovation embedded within high-performance organisational changes? the role of human resource management and complementarity in green business strategies. *Research Policy*, 42(4), 975–988. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2012.12.005>
- Asbari, M., Cahyono, Y., Fahlevi, M., Purwanto, A., Mufid, A., Agistiawati, E., & Suryani, P. (2020). Impact of Work From Home (WFH) on Indonesian Teachers Performance During the Covid-19 Pandemic: An Exploratory Study. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(5), 6235–6244. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/341413246>
- Asmoro, B. T., & PSDM, M. (2022). *Manajemen Asn Dalam Bingkai Regulasi*. Penerbit Lakeisha. Retrieved from https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=TShIEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=pengawasan+manajemen+asn+merit+sistem+kepegawaian+daerah&ots=8Oonl9bZe2&sig=yuj7VL-98UAJB-_LjDK27y5qQCU
- Azfar, O., Kähkönen, S., Lanyi, A., Meagher, P., & Rutherford, D. (2018). Decentralization, governance and public services: The impact of institutional arrangements. In *Devolution and Development: Governance Prospects in Decentralizing States* (pp. 19–62). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781351160001-13>
- Beach, D. (2018). Structural injustices in Swedish education: Academic selection and educational inequalities. In *Structural Injustices in Swedish Education: Academic Selection and Educational Inequalities*. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-95405-9>
- Blundell, R., Costa Dias, M., Joyce, R., & Xu, X. (2020). COVID-19 and Inequalities*. *Fiscal Studies*, 41(2), 291–319. <https://doi.org/10.1111/1475-5890.12232>
- Boselie, P. (2014). *EBOOK: Strategic Human Resource Management: A Balanced Approach*. McGraw Hill. Retrieved from <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=vMovEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=modern+political+party+management+models+strategies&ots=p94NX7WP74&sig=v6QaOaZ2WPa8OOcHKFoHV4LPoeQ>
- BRIAN, M. V. (1965). Age Structure. *Social Insect Populations*, 28–30. <https://doi.org/10.1016/b978-1-4832-3269-0.50008-9>
- Carmona, M. (2021). Public places urban spaces: The dimensions of urban design. In *Public Places Urban Spaces: The Dimensions of Urban Design*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315158457>

- Chauvin, J. P., Glaeser, E., Ma, Y., & Tobio, K. (2017). What is different about urbanization in rich and poor countries? Cities in Brazil, China, India and the United States. *Journal of Urban Economics*, 98, 17–49. <https://doi.org/10.1016/j.jue.2016.05.003>
- Clark, G. L., & Dear, M. (2021). State apparatus: Structures and language of legitimacy. In *State Apparatus: Structures and Language of Legitimacy*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003119197>
- Cooke, F. L. (2018). Concepts, contexts, and mindsets: Putting human resource management research in perspectives. *Human Resource Management Journal*, 28(1), 1–13. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12163>
- Dale, J. G. (2010). Poverty and Power: The Problem of Structural Inequality. *Contemporary Sociology: A Journal of Reviews*, 39(1), 82–83. <https://doi.org/10.1177/0094306109356659uu>
- Djafri, N. (2018). Manajemen Pelayanan (Berbasis Revolusi Mental). *Gorontalo: Ideas Publishing*.
- Dodson, K. (2016). The Undeserving Rich: American Beliefs about Inequality, Opportunity, and Redistribution By Leslie McCall Cambridge University Press. 2013. 312 pages. 29.99 paperback. *Social Forces*, 94(3), e80–e80. <https://doi.org/10.1093/sf/sou043>
- Dubin, R. (2017). The world of work: Industrial society and human relations. In *The World of Work: Industrial Society and Human Relations* (Vol. 15). <https://doi.org/10.4324/9781315201221>
- Duff, A. (2021). Information inequality. In *Research Handbook on Information Policy*. Routledge. <https://doi.org/10.4337/9781789903584.00039>
- Dwi, I., & Falikul, F. (2018). *Administration of nuclear technology human resources management system quality public service towards good governance*. Retrieved from https://inis.iaea.org/search/search.aspx?orig_q=RN:50062859
- Eden, L., & Wagstaff, M. F. (2021). Evidence-based policymaking and the wicked problem of SDG 5 Gender Equality. *Journal of International Business Policy*, 4(1), 28–57. <https://doi.org/10.1057/s42214-020-00054-w>
- Fithriyyah, M. U. (2021). Upaya Peningkatan Kualitas Kerja Pegawai Pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Dan Hutan Lindung Indragiri Rokan. *Jurnal EL-RIYASAH*, 12(2), 211–233. Retrieved from <http://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/elriyasah/article/view/13208%0Ahttp://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/elriyasah/article/download/13208/7138>
- Fosu, A. K. (2017). Growth, inequality, and poverty reduction in developing countries: Recent

- global evidence. *Research in Economics*, 71(2), 306–336.
<https://doi.org/10.1016/j.rie.2016.05.005>
- Freiberg, T. (2021). Unbound: How Inequality Constricts our Economy and What We Can Do about It. *Review of Political Economy*, 33(2), 364–366.
<https://doi.org/10.1080/09538259.2020.1785688>
- Gallardo-Gallardo, E., Dries, N., & González-Cruz, T. F. (2013). What is the meaning of “talent” in the world of work? *Human Resource Management Review*, 23(4), 290–300.
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2013.05.002>
- Ghani, Z. A. (2017). A comparative study of urban crime between Malaysia and Nigeria. *Journal of Urban Management*, 6(1), 19–29. <https://doi.org/10.1016/j.jum.2017.03.001>
- GNATENKO, I. A., & RUBEZHANSKA, V. O. (2018). Architectonics of the Concept of the National Labour Market Regulation. *Management*, 27(1), 79–90.
<https://doi.org/10.30857/2415-3206.2018.1.7>
- Guest, D. E. (2017). Human resource management and employee well-being: towards a new analytic framework. *Human Resource Management Journal*, Vol. 27, pp. 22–38.
<https://doi.org/10.1111/1748-8583.12139>
- Hartawan, H. (2019). Pengembangan Kemampuan Sumber Daya Aparatur Birokrasi Lokal Dalam Penyelenggaraan Otonomi Daerah. *Jurnal Arajang*, 2(2), 32–49.
<https://doi.org/10.31605/arajang.v2i2.284>
- Hassan, A. A. G. (2017). Growth, structural change and regional inequality in Malaysia. In *Growth, Structural Change and Regional Inequality in Malaysia*.
<https://doi.org/10.4324/9781351156929>
- Hastuti, P., Harefa, D. N., & Napitupulu, J. I. M. (2020). Tinjauan Kebijakan Pemberlakuan Lockdown, PHK, PSBB Sebagai Antisipasi Penyebaran Covid-19 Terhadap Stabilitas Sistem Moneter. *Prosiding WEBINAR Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Medan, V o l . 1*, 57–70. Retrieved from <http://digilib.unimed.ac.id>
- Hazra, D. (2020). What does (and does not) affect crime in India? *International Journal of Social Economics*, 47(4), 503–521. <https://doi.org/10.1108/IJSE-03-2019-0206>
- Jumady, E., & Lilla, L. (2021). Antecedent and Consequence the Human Resources Management Factors on Civil Servant Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 104–116. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.101>
- Kuznets, S. (2019). Economic growth and income inequality. In *The Gap Between Rich and Poor: Contending Perspectives On The Political Economy of Development* (pp. 25–37). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429311208-4>

- Lawter, L., Rua, T., & Andreassi, J. (2016). The glass cage: The gender pay gap and self-employment in the United States. *New England Journal of Entrepreneurship*, 19(1), 24–39. <https://doi.org/10.1108/NEJE-19-01-2016-B002>
- Li, G., Hou, Y., & Wu, A. (2017). Fourth Industrial Revolution: technological drivers, impacts and coping methods. *Chinese Geographical Science*, 27(4), 626–637. <https://doi.org/10.1007/s11769-017-0890-x>
- Lieberthal, K. G., & Lampton, D. M. (2018). *Bureaucracy, politics, and decision making in post-Mao China* (Vol. 14). University of California Press.
- Maranjaya, A. K. (2022). Good Governance Sebagai Tolak Ukur Untuk Mengukur Kinerja Pemerintahan. *Jurnal Sosial Teknologi*, 2(11), 929–941.
- Marginson, S. (2019). Limitations of human capital theory*. *Studies in Higher Education*, 44(2), 287–301. <https://doi.org/10.1080/03075079.2017.1359823>
- Matandare, M. A. (2018). Botswana Unemployment Rate Trends by Gender: Relative Analysis with Upper Middle Income Southern African Countries (2000-2016). *Dutch Journal of Finance and Management*, 2(2). <https://doi.org/10.20897/djfm/3837>
- Maulana, A., Indriati, F., & Hidayah, K. (2022). Analysis of Bureaucratic Reform Through Delaying of Government Institutions in Indonesia. *Jurnal Borneo Administrator*, 18(2), 155–170. <https://doi.org/10.24258/jba.v18i2.1003>
- McDonald, K. S., & Hite, L. M. (2018). Conceptualizing and Creating Sustainable Careers. *Human Resource Development Review*, 17(4), 349–372. <https://doi.org/10.1177/1534484318796318>
- Mohammad Thahir Haning. (2018). Reformasi Birokrasi di Indonesia: Tinjauan Dari Perspektif Administrasi Publik. *Jurnal Analisis Kebijakan Dan Pelayanan Publik*, 4(1), 26. <https://doi.org/https://doi.org/10.31947/jakpp.v4i1.5902>
- Moleong. (2017). Moleong. *Fenomena Penelitian, Bab iii me*(April 2021).
- Ng, R. (2018). Cloud computing in singapore: Key drivers and recommendations for a smart nation. *Politics and Governance*, 6(4), 39–47. <https://doi.org/10.17645/pag.v6i4.1757>
- NGUSMAN. (2018). *Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Pns) Dalam Pelayanan Penempatan Tenaga Kerja Dan Pengawasannya (Studi Kasus Pada Dinas Tenaga Kerja dan Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kebumen Bidang Penempatan)*. STIE Widya Wiwaha.
- Nor, R., Gani, A. J. A., Saleh, C., & Amin, F. (2022). Organizational commitment and professionalism to determine public satisfaction through good governance, public service quality, and public empowerment. *International Review on Public and Nonprofit*

- Marketing*, 19(1), 191–217. <https://doi.org/10.1007/s12208-021-00297-0>
- Nur Khobiburrohma, E., Septiana Margareta, P., & Habbie Hasbullah, M. (2020). Penerapan Sistem Merit Dalam Birokrasi Indonesia Untuk Mewujudkan Good Governance. *Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 3(2), 139–148. <https://doi.org/10.31334/transparansi.v3i2.900>
- Nurmandi, A., & Kim, S. (2015). Making e-procurement work in a decentralized procurement system: A comparison of three Indonesian cities. *International Journal of Public Sector Management*, 28(3), 198–220. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-03-2015-0035>
- Nurmayanti, N., Parida, M., & Yuansyah, M. R. (2022). Sistem Pendukung Keputusan Kelayakan Kenaikan Pangkat Jabatan Fungsional(Asn) Metode Topsis. *Jurnal Informasi Dan Komputer*, 10(1), 89–96. <https://doi.org/10.35959/jik.v10i1.306>
- Onwuegbuchulam, S. P. C. (2018). A Capability Approach assessment of poverty in the sociopolitical history of South Africa/KwaZulu-Natal. *Journal of Poverty*, 22(4), 287–309. <https://doi.org/10.1080/10875549.2017.1419529>
- Overcoming Poverty and Inequality in South Africa. (2018). In *Overcoming Poverty and Inequality in South Africa*. World Bank. <https://doi.org/10.1596/29614>
- Peeters, R., Trujillo Jiménez, H., O'Connor, E., Ogarrio Rojas, P., González Galindo, M., & Morales Tenorio, D. (2018). Low-trust bureaucracy: Understanding the Mexican bureaucratic experience. *Public Administration and Development*, 38(2), 65–74. <https://doi.org/10.1002/pad.1824>
- Piore, M. J. (2018). The Dual Labor Market: Theory and Implications. In *Social Stratification: Class, Race, and Gender in Sociological Perspective* (pp. 629–632). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429494642-75>
- Prasanna, R. P. I. R., Jayasundara, J. M. S. B., Gamage, S. K. N., Ekanayake, E. M. S., Rajapakshe, P. S. K., & Abeyrathne, G. A. K. N. J. (2019). Sustainability of SMEs in the competition: A systemic review on technological challenges and SME performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, Vol. 5. <https://doi.org/10.3390/joitmc5040100>
- Prasetyo, P. E., & Kistanti, N. R. (2020). Human capital, institutional economics and entrepreneurship as a driver for quality & sustainable economic growth. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(4), 2575–2589. [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.4\(1\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.4(1))
- Priyono, A., Moin, A., & Putri, V. N. A. O. (2020). Identifying digital transformation paths in the business model of smes during the covid-19 pandemic. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(4), 1–22. <https://doi.org/10.3390/joitmc6040104>

- Purba, J. (2002). *Pengelolaan lingkungan sosial*. Yayasan Obor Indonesia.
- Refqi, M., & Hidayat, A. K. (2019). Determinants of Regional Disparities in Indonesia : Lessons from Provincial Level. *Working Paper in Economics and Development Studies*, (6), 1–18.
- Rogan, M., & Reynolds, J. (2016). Schooling inequality, higher education and the labour market: Evidence from a graduate tracer study in the Eastern Cape, South Africa. *Development Southern Africa*, 33(3), 343–360.
<https://doi.org/10.1080/0376835X.2016.1153454>
- Sahambangun, O., Pioh, N., & Waworundeng, W. (2019). MANAJEMEN SISTEM APARATUR SIPIL NEGARA (Studi tentang Sistem Merit dalam penempatan jabatan pimpinan tertinggi di lingkungan pemerintahan kabupaten kepulauan sangihe). *Jurnal Eksekutif*, 3(3), 1–13.
- Saiki, A., & Frost, J. (2020). Unconventional monetary policy and inequality: is Japan unique? *Applied Economics*, 4809–4821. <https://doi.org/10.1080/00036846.2020.1745748>
- Saputra, S. D. (2021). Analisis Strategi Pemindahan Ibu Kota Negara Indonesia Ditinjau dari Perspektif Ekonomi Pertahanan. *Jurnal Ekonomi Pertahanan*, 7(2), 192–220.
- Saputra, S. D., & Halkis, M. (2021). Analisis Strategi Pemindahan Ibu Kota Negara Indonesia Ditinjau dari Perspektif Ekonomi Pertahanan (Studi Kasus Upaya Pemindahan Ibu Kota Negara dari DKI Jakarta ke Kutai Kartanegara dan Penajam Paser Utara). *Ekonomi Pertahanan*, 7(2), 192–220.
- Sara, I. M., Saputra, K. A. K., & Utama, I. W. K. J. (2021). The Effects of Strategic Planning, Human Resource and Asset Management on Economic Productivity: A Case Study in Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(4), 381–389.
<https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no4.0381>
- Sawir, M. (2020). Birokrasi Pelayanan Publik - Konsep, Teori dan Aplikasi. In *Deepublish*. Deepublish.
- Shinn, A. D. (2016). Poverty and Terrorism in Africa: The Debate Continues. *Georgetown Journal of International Affairs*, 17(2), 16–22. <https://doi.org/10.1353/gia.2016.0020>
- Sinambela, Ijan poltak. (2016). Manajemen Sumber daya Manusia membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kerja. In *News.Ge*. Bumi Aksara.
- Stoker, G., Evans, M., & Halupka, M. (2018). Trust and Democracy in Australia. *The Oxford Handbook of Social and Political Trust*, (1), 52.
- Susanty, A. I., Yuningsih, Y., & Anggadwita, G. (2019). Knowledge management practices and innovation performance: A study at Indonesian Government apparatus research and training center. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 10(2), 301–318.

<https://doi.org/10.1108/JSTPM-03-2018-0030>

- Syed, J., Ali, F., & Hennekam, S. (2018). Gender equality in employment in Saudi Arabia: a relational perspective. *Career Development International*, 23(2), 163–177. <https://doi.org/10.1108/CDI-07-2017-0126>
- Toun, N. R. (2018). Analisis Kesiapan Pemerintah Provinsi Kalimantan Tengah dalam Wacana Pemindahan Ibu Kota Negara Republik Indonesia ke Kota Palangkaraya. *Jurnal Academia Praja*, 1(01), 129–148. <https://doi.org/10.36859/jap.v1i01.45>
- Turner, M., Prasojo, E., & Sumarwono, R. (2022). The challenge of reforming big bureaucracy in Indonesia. *Policy Studies*, 43(2), 333–351. <https://doi.org/10.1080/01442872.2019.1708301>
- Van Dooren, W., & Hoffmann, C. (2017). Performance management in Europe: An idea whose time has come and gone? In *The Palgrave Handbook of Public Administration and Management in Europe* (pp. 207–225). Springer. https://doi.org/10.1057/978-1-137-55269-3_10
- Wahyuni, F. I., & Husain, F. (2022). BUREAUCRACY ETHICS IN IMPROVING THE QUALITY OF PUBLIC SERVICES IN THE OFFICE OF TILANGO DISTRICT, GORONTALO REGENCY. *Journal of Economic, Business, and Administration (JEBA)*, 3(1), 1–12.
- Wright, C. F. (2015). Book Review of Rethinking Workplace Regulation: Beyond the Standard Contract of Employment. *Work and Occupations*, 42(2), 261–263. <https://doi.org/10.1177/0730888415570292>
- Zairani, I. (2019). *Pengaruh Diklat Bimtek E-Kinerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Kota Binjai*. Retrieved from <http://repository.umsu.ac.id/handle/123456789/2799>
- Zulkifli, Z., & Nugroho, M. (2019). Membangun Model Pelatihan Untuk Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara. *Prosiding Seminar Nasional Unimus*, 2, 348–363. Retrieved from <https://prosiding.unimus.ac.id/index.php/semnas/article/view/405>