

IMPLEMENTASI PROGRAM SELEKSI TERBUKA PADA PENGISIAN JABATAN PIMPINAN TINGGI PRATAMA DI LINGKUNGAN PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI UTARA

Rafael M. C. Takwin¹, Joyce J. Rares², Very Y. Londa³

¹²³ Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sam Ratulangi

ARTICLE INFO

Article history:

Received Juli 2026

Revised Juli 2026

Accepted Juli 2026

Available Juli 2026

rafaeltakwin00@gmail.com

joy.rares09@gmail.com

verylonda@unsrat.ac.id

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.
Copyright © 2023 by Author. Published by Cahaya Ilmu Bangsa Institute

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi program seleksi terbuka pada pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama di lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara tahun 2022. Latar belakang penelitian berakar dari dinamika penataan birokrasi pasca-berlakunya UU No. 5 Tahun 2014 dan PerMenPAN-RB No. 15 Tahun 2019 yang mengamanatkan pengisian JPT berbasis sistem merit, guna mengatasi stagnasi kepemimpinan akibat banyaknya posisi yang hanya diisi Pelaksana Tugas (Plt). Menggunakan metode kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam terhadap informan kunci dari Badan Kepegawaian Daerah (BKD) dan panitia seleksi, observasi, serta dokumentasi. Analisis dilakukan berdasarkan kerangka teori implementasi George C. Edward III yang mencakup variabel

komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan seleksi terbuka telah berjalan efisien dan sesuai dengan ketentuan meritokrasi dalam menghasilkan lima pejabat definitif Eselon II. Namun, pelaksanaannya masih menghadapi hambatan berupa durasi proses yang relatif lama, kesenjangan kompetensi antar pegawai, serta persepsi publik terkait intervensi non-teknis. Disimpulkan bahwa program seleksi terbuka telah mendukung penguatan tata kelola pemerintahan (good governance), dengan saran perbaikan pada penguatan sistem komunikasi dua arah, manajemen talenta terpadu, dan transparansi penilaian

Kata Kunci: Implementasi Kebijakan, Seleksi Terbuka, Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, Sistem Merit, Good Governance.

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of the open selection program for filling Primary High Leadership Positions (JPT Pratama) within the North Sulawesi Provincial Government in 2022. The background stems from the bureaucratic reform dynamics following Law No. 5 of 2014 and MenPAN-RB Regulation No. 15 of 2019, which mandate merit-based appointments to overcome leadership stagnation caused by numerous Acting (Plt) positions. Using a qualitative descriptive method, data were gathered through in-depth interviews with key informants from the Regional Personnel Agency (BKD) and the selection committee, direct observation, and document analysis. The framework relies on George C. Edward III's implementation model comprising communication, resources, disposition, and bureaucratic structure. The findings reveal that the open selection program has been executed effectively in alignment with meritocratic principles, resulting in the appointment of five definitive Echelon II officials. However, challenges remain, such as lengthy selection procedures, competency gaps among candidates, and public perceptions regarding non-technical interventions. It is concluded that open selection substantially contributes to good governance, with recommendations

*Corresponding author

E-mail addresses: rafaeltakwin00@gmail.com



emphasizing two-way communication systems, integrated talent management, and enhanced evaluation transparency.

Keywords: *Policy Implementation, Open Selection, Primary High Leadership Positions, Merit System, Good Governance*

1. PENDAHULUAN

Dinamika tata kelola pemerintahan modern menuntut pergeseran paradigma (*mindset*) aparatur birokrasi secara mendasar. Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dahulu kerap dipersepsikan sebagai pihak yang minta dilayani, kini dituntut menempatkan diri sepenuhnya sebagai pelayan publik yang profesional, berintegritas, dan akuntabel. Landasan yuridis pergeseran ini ditegaskan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang kini telah diperbarui melalui Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 di mana kedudukan ASN dikategorikan ke dalam Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Kedua unsur ini dibentuk untuk melaksanakan fungsi utama birokrasi, yaitu sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, serta perekat dan pemersatu bangsa.

PNS memiliki peran yang sangat menentukan dalam memastikan keefektifan dan efisiensi penyelenggaraan roda pemerintahan serta pembangunan nasional. Untuk mewujudkan kualifikasi aparatur yang kompeten, bebas dari praktik Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN), serta netral dari intervensi politik, tata kelola kepegawaian harus ditransformasikan dari *zone of comfort* (zona nyaman) menuju *zone of competition* (zona kompetitif). Salah satu instrumen krusial dalam transformasi ini adalah penataan jabatan, khususnya Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama (Eselon II), yang memegang peranan strategis dalam memimpin instansi pemerintah dan mengendalikan pelaksanaan program-program pembangunan.

Pengisian JPT Pratama secara terbuka dan kompetitif diatur secara rinci melalui Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas PP Nomor 17 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS, serta Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PerMenPAN-RB) Nomor 15 Tahun 2019. Di tingkat daerah, Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara menetapkan Peraturan Gubernur Sulawesi Utara Nomor 34 Tahun 2021 tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Secara Terbuka dan Kompetitif. Kerangka regulasi ini menegaskan bahwa pengisian jabatan pimpinan harus berlandaskan pada Sistem Merit sebuah sistem manajemen SDM yang mendasarkan pengangkatan, promosi, dan penempatan pegawai pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, maupun kondisi kecatatan.

Urgensi penelitian ini dilatarbelakangi oleh kondisi riil birokrasi di lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara pada tahun 2022. Pada saat itu, terdapat kekosongan pejabat definitif pada lima Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama strategis yang hanya diisi oleh Pelaksana Tugas (Plt). Kelima posisi strategis tersebut mencakup Kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Daerah, Kepala Dinas Perhubungan Daerah, Kepala Dinas Lingkungan Hidup Daerah, Kepala Biro Administrasi Pembangunan, serta Kepala Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Keberadaan pejabat Plt dalam jangka waktu yang cukup lama berpotensi menghambat akselerasi kinerja organisasi, mengingat Plt memiliki keterbatasan kewenangan secara yuridis teknis, terutama dalam pengambilan keputusan strategis terkait anggaran, kepegawaian, dan penetapan kebijakan substansial.

Guna mengatasi kekosongan tersebut serta mempercepat implementasi reformasi birokrasi, Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara melalui Badan Kepegawaian Daerah (BKD) menyelenggarakan Program Seleksi Terbuka JPT Pratama pada awal tahun 2022 (berlangsung



sejak 5 Januari hingga pengumuman hasil pada 1 Maret 2022). Seleksi tersebut diikuti oleh 15 aparaturnya terbaik yang memenuhi kualifikasi administrasi, dan menghasilkan lima pejabat definitif.

Meskipun seleksi terbuka secara normatif dirancang untuk menjamin transparansi dan kualitas kepemimpinan birokrasi, prapraktik implementasi di lapangan kerap kali menghadapi tantangan kompleks. Celah penelitian (*research gap*) menunjukkan bahwa meskipun regulasi sistem merit telah diterbitkan secara komprehensif, pelaksanaan seleksi terbuka di berbagai pemerintah daerah sering kali diwarnai oleh kendala restrukturisasi internal, keterbatasan jumlah calon yang memenuhi kualifikasi spesifik, kendala anggaran dan fasilitas uji kompetensi, hingga isu intervensi politik dan budaya birokrasi patrimonial. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam dan komprehensif mengenai bagaimana implementasi Program Seleksi Terbuka JPT Pratama di lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara dengan menguji faktor-faktor pendorong dan penghambatnya melalui pendekatan *grand theory* implementasi kebijakan publik.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggali fenomena sosial dan administratif secara mendalam, holistik, serta alamiah terkait pelaksanaan kebijakan publik di lapangan (Moleong, 2014; Kriyantono, 2009). Penelitian berfokus pada analisis proses implementasi Program Seleksi Terbuka JPT Pratama di Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara dengan memanfaatkan kerangka teori implementasi kebijakan publik dari George C. Edward III (1980). Fokus penelitian mencakup empat variabel utama Edward III, yaitu: (1) Komunikasi (kejelasan, transmisi, dan konsistensi informasi); (2) Sumber Daya (SDM panitia/asesor, kecukupan anggaran, fasilitas, serta kewenangan); (3) Disposisi (sikap, komitmen, dan integritas pelaksana); serta (4) Struktur Birokrasi (Standard Operating Procedure dan koordinasi antarinstansi).

Lokasi penelitian dilaksanakan di lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara, khususnya pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) selaku instansi pelaksana teknis kegiatan seleksi. Subjek penelitian atau informan ditentukan secara *purposive* berdasarkan prinsip keunikan kasus (*uniqueness of the case*) dan keterlibatan langsung dalam proses seleksi (Miles & Huberman, 1994). Informan kunci dalam penelitian ini terdiri dari Kepala Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Utara, Sekretaris BKD, Kepala Bidang Mutasi BKD, serta perwakilan Panitia Seleksi (Pansel) dan pejabat hasil seleksi terbuka.

Data penelitian bersumber dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari lapangan melalui wawancara menggunakan pedoman wawancara baku terbuka, serta observasi langsung terhadap aktivitas pelayanan administrasi kepegawaian. Data sekunder dihimpun melalui studi dokumentasi berupa regulasi perundang-undangan (UU No. 5/2014, UU No. 20/2023, PP No. 17/2020, PerMenPAN-RB No. 15/2019, Pergub Sulut No. 34/2021), berkas pengumuman seleksi, dokumen penetapan hasil, laporan kinerja BKD, serta studi literatur terdahulu.

Teknik analisis data yang digunakan adalah metode pembandingan tetap (*Constant Comparative Method*) dan analisis deskriptif kualitatif sebagaimana dikembangkan oleh Moleong (2014). Tahapan analisis meliputi: (1) Reduksi data, yaitu mengidentifikasi unit data terkecil, melakukan koding, dan memilah data yang relevan dengan fokus penelitian; (2) Kategorisasi, yaitu mengelompokkan data ke dalam tumpukan kategori berdasarkan variabel teori Edward III; (3) Sintesisasi, yaitu mencari kaitan logis antar-kategori; serta (4) Penarikan kesimpulan atau



penyusunan hipotesis kerja yang mampu menjawab rumusan masalah secara komprehensif. Pengecekan keabsahan data dilakukan melalui derajat kepercayaan (*credibility*) dengan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara menempatkan reformasi birokrasi dan penerapan sistem merit sebagai agenda prioritas pembangunan daerah. Meskipun sebagian besar Organisasi Perangkat Daerah (OPD) telah dipimpin oleh pejabat definitif, keberadaan lima posisi Eselon II yang sempat diisi Pelaksana Tugas (Plt) pada tahun 2022 menuntut respons kebijakan yang cepat dan tepat. Melalui seleksi terbuka JPT Pratama, Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara berhasil menetapkan pejabat definitif pada lima posisi strategis tersebut.

Untuk mendiskusikan keberhasilan dan dinamika implementasi program tersebut, pembahasan dikelompokkan ke dalam empat variabel utama model implementasi George C. Edward III (1980), yaitu Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi, dan Struktur Birokrasi.

Komunikasi Kebijakan (*Communication*)

Komunikasi merupakan variabel penentu utama yang menghubungkan perumus kebijakan dengan pelaksana dan sasaran kebijakan di lapangan. Menurut Edward III (1980), efektivitas komunikasi diukur melalui tiga dimensi pokok: transmisi (*transmission*), kejelasan (*clarity*), dan konsistensi (*consistency*). Dalam pelaksanaan seleksi terbuka JPT Pratama di Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara, transmisi informasi telah berjalan secara luas dan sistematis. Pengumuman pendaftaran disebarluaskan secara terbuka melalui portal/website resmi pemerintah daerah, papan pengumuman BKD, serta penyampaian edaran resmi ke seluruh OPD.

Kepala BKD Provinsi Sulawesi Utara, menegaskan bahwa informasi mengenai pembukaan seleksi disampaikan secara transparan sehingga seluruh PNS yang memenuhi syarat administratif dan kualifikasi pangkat memiliki kesempatan setara untuk mendaftar. Dimensi kejelasan (*clarity*) juga tercermin dari rincian pengumuman yang mencakup jadwal kegiatan, persyaratan kualifikasi pendidikan, rekam jejak, serta teknis pelaksanaan tahapan asesmen. Sekretaris BKD, menambahkan bahwa BKD menyediakan sarana pelayanan informasi bagi para calon pendaftar yang membutuhkan klarifikasi teknis berkas.

Meskipun transmisi dan kejelasan secara umum dinilai memadai, penelitian menemukan adanya kelemahan pada aspek konsistensi dan pemahaman mendalam di tingkat aparatur bawah. Sosialisasi yang bersifat satu arah (*top-down*) menyebabkan pemahaman terhadap filosofi sistem merit belum merata di seluruh unit kerja. Sebagian ASN masih mempersepsikan seleksi terbuka sekadar sebagai rutinitas formalitas administratif, bukan sebagai ruang kompetisi kinerja yang nyata. Temuan ini sejalan dengan pandangan Wahab (2001, 2004) dan Harsono (2002) yang menekankan bahwa komunikasi kebijakan yang efektif menuntut adanya dialog partisipatif dua arah agar tujuan strategis kebijakan dapat diinternalisasi secara utuh oleh seluruh tingkatan birokrasi.

Sumber Daya (*Resources*)

Keberhasilan implementasi kebijakan sangat bergantung pada kecukupan dan kualitas sumber daya pendukung. Edward III (1980) memetakan sumber daya ke dalam empat domain utama: sumber daya manusia, anggaran, fasilitas/sarana, dan kewenangan. Dalam konteks seleksi terbuka di Provinsi Sulawesi Utara, aspek sumber daya secara umum tergolong memadai dan kondusif.

Dari aspek Sumber Daya Manusia (SDM), pemerintah daerah membentuk Panitia Seleksi (Pansel) independen yang mengabungkan unsur pejabat pemerintah, akademisi perguruan tinggi (seperti dari Universitas Sam Ratulangi), dan praktisi kepegawaian. Pelaksanaan assessment center juga bekerja sama dengan lembaga asesor profesional yang tersertifikasi. Dari aspek



anggaran dan fasilitas, alokasi APBD Provinsi Sulawesi Utara mampu membiayai seluruh rangkaian ujian, penulisan makalah, wawancara, hingga pengujian rekam jejak. Penggunaan teknologi informasi dan sistem pendaftaran digital juga mempercepat verifikasi berkas.

Namun demikian, hambatan substantif ditemukan pada keterbatasan pool calon (*talent pool*) yang memenuhi standar kompetensi spesifik. Terdapat kesenjangan kompetensi (*competency gap*) antara kualifikasi ideal yang dibutuhkan jabatan pimpinan tinggi dengan profil teknis dan manajerial aparatur yang mendaftar. Hal ini selaras dengan teori penataan SDM aparatur menurut Sedarmayanti (2017) dan Siagian (2016), di mana ketersediaan SDM yang berkualitas tinggi membutuhkan perencanaan kebutuhan, pola karier, dan sistem diklat yang terintegrasi sejak dini, bukan sekadar mengandalkan pemfilteran pada saat seleksi terbuka digelar.

Disposisi Pelaksana (*Disposition*)

Disposisi mencakup sikap, komitmen, dan integritas para pelaksana kebijakan terhadap program yang dijalankan. Jika pelaksana memiliki disposisi positif, mereka akan melaksanakan kebijakan dengan penuh tanggung jawab sesuai arahan normatif (Edward III, 1980). Hasil penelitian menunjukkan bahwa BKD Sulawesi Utara dan Panitia Seleksi memiliki komitmen dan kejujuran yang tinggi dalam mengawal prinsip-prinsip sistem merit.

Tim Seleksi menunjukkan ketegasan dalam menegakkan aturan persyaratan kualifikasi, meneliti rekam jejak integritas calon, serta meminimalkan potensi KKN. Penilaian berbasis kombinasi skor makalah, asesmen kompetensi, dan wawancara akhir mampu memilah tiga kandidat terbaik (tiga besar) untuk diserahkan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK).

Meski demikian, tantangan timbul dari budaya birokrasi lama yang masih kental dengan nuansa patrimonial dan skeptisisme publik. Masih muncul persepsi di kalangan masyarakat maupun internal aparatur bahwa proses seleksi berpotensi dipengaruhi oleh intervensi non-teknis atau ikatan primordial. Sebagaimana diungkapkan Thoha (2014) dan Widodo (2021), mengubah kultur birokrasi tertutup menuju kultur meritokratis terbuka memerlukan konsistensi disposisi dan keterbukaan informasi yang radikal agar legitimasi hasil seleksi tidak tergerus oleh isu-isu spekulatif.

Struktur Birokrasi (*Bureaucratic Structure*)

Variabel struktur birokrasi berfokus pada keberadaan *Standard Operating Procedure* (SOP) dan mekanisme koordinasi kerja antar-lembaga. Prosedur seleksi terbuka JPT Pratama di Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara dipandu secara baku oleh PerMenPAN-RB No. 15 Tahun 2019 dan Perma/Pergub Sulut No. 34 Tahun 2021.

Tahapan seleksi dilaksanakan secara hierarkis dan terstruktur: diawali pengumuman dan seleksi administrasi, penelusuran rekam jejak moral dan integritas, seleksi kompetensi manajerial dan sosio-kultural (*assessment*), penyusunan makalah dan presentasi, hingga wawancara akhir. Koordinasi antara BKD Provinsi Sulawesi Utara, Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN), dan Panitia Seleksi berjalan selaras dan sesuai koridor regulasi.

Kendati demikian, efisiensi waktu dalam struktur birokrasi masih menjadi catatan kritis. Rangkaian proses seleksi memakan waktu hingga dua bulan (5 Januari hingga 1 Maret 2022). Durasi yang panjang ini berakibat pada berlarut-larutnya masa jabatan Plt pada dinas-dinas strategis, yang pada gilirannya sempat memperlambat penetapan keputusan teknis organisasi. Temuan penelitian ini mendukung kajian terdahulu oleh Topuh et al. (2014), Mundung et al. (2022), Rolos et al. (2022), serta Londah, et al. (2018), yang menegaskan pentingnya penyederhanaan struktur birokrasi dan otomatisasi prosedur teknis untuk meningkatkan daya tanggap (*responsiveness*) birokrasi publik.



4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan komprehensif mengenai implementasi Program Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara tahun 2022, dapat ditarik kesimpulan bahwa pelaksanaan kebijakan tersebut secara umum telah berjalan dengan baik, efisien, serta mengarah pada terwujudnya sistem merit dan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Ditinjau dari variabel komunikasi, transmisi dan kejelasan informasi jadwal serta persyaratan seleksi telah tersampaikan secara transparan, walaupun konsistensi pemahaman di tingkat bawah masih belum sepenuhnya merata. Dari variabel sumber daya, ketersediaan anggaran APBD, fasilitas asesmen digital, serta kapasitas panitia seleksi independen terbukti memadai, meski masih dijumpai kesenjangan kompetensi calon peserta pada spesifikasi jabatan tertentu. Ditinjau dari disposisi pelaksana, BKD dan Panitia Seleksi menunjukkan integritas dan komitmen yang kuat dalam mengawal independensi penilaian, walaupun tantangan budaya birokrasi dan persepsi intervensi non-teknis masih membayangi. Sementara dari struktur birokrasi, seluruh tahapan seleksi telah dilaksanakan secara runtut berdasarkan SOP dan regulasi yang berlaku, meskipun koordinasi dan efisiensi durasi waktu seleksi masih perlu ditata agar tidak memperpanjang masa kekosongan pejabat definitif.

Guna mengoptimalkan kualitas implementasi program seleksi terbuka JPT Pratama di masa mendatang, diajukan beberapa saran strategis: Pertama, Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara melalui BKD perlu menyempurnakan strategi komunikasi kebijakan dari sekadar pola informatif satu arah menjadi komunikasi dialogis partisipatif, sehingga pemahaman akan nilai-nilai meritokrasi terinternalisasi secara merata di seluruh lini birokrasi. Kedua, BKD hendaknya memperkuat Manajemen Talenta (*Talent Management*) dan sistem informasi pemetaan kompetensi ASN secara terpadu sejak dini, guna mengikis kesenjangan kompetensi aparatur sebelum dilibatkannya mereka dalam lelang jabatan. Ketiga, transparansi dan akuntabilitas seleksi perlu ditingkatkan melalui publikasi skor indikator penilaian secara lebih rinci kepada publik, guna mereduksi persepsi negatif terkait intervensi politik atau praktik nepotisme. Keempat, struktur birokrasi dan tata cara administrasi perlu didigitalisasi secara penuh agar durasi pelaksanaan seleksi dapat dipercepat tanpa mengurangi objektivitas dan kualitas hasil penilaian.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Badan Kepegawaian Negara. (2024). Manajemen talenta ASN dan pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi. Jakarta: Badan Kepegawaian Negara.
- Edward III, George C. (1980). Implementing Public Policy. Washington, D.C.: Congressional Quarterly Press.
- Harsono, (2002). Implementasi kebijakan dan politik. Jakarta: Rineka Cipta.
- Kriyantono, R. (2009). *Teknik praktis riset komunikasi*. Jakarta: Kencana
- Londah, A. A., Tampi, G. B., & Londa, V. Y. (2018). Implementasi program keluarga harapan di Kabupaten Minahasa. *Jurnal Administrasi Publik*, 4(55), 1-9.
- Moleong, L. J. (2014). Metodologi penelitian kualitatif (Edisi revisi). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mundung, M. R. T., Rares, J. J., & Mambo, R. (2022). Implementasi kebijakan pengelolaan BUMDes di Desa Tombasian Atas Satu. *Jurnal Kebijakan Publik*, 13(2), 105-112.
- Peraturan Gubernur Sulawesi Utara Nomor 34 Tahun 2021 tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Secara Terbuka dan Kompetitif.



Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2019 tentang Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka dan Kompetitif di Lingkungan Instansi Pemerintah.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Rolos, M. C., Posumah, J. H., & Londa, V. Y. (2022). Kebijakan pemerintah daerah dalam pelaksanaan pendidikan gratis di Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal Ilmiah Society*, 2(1), 45-56.

Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Edisi Revisi)*. Bandung: Refika Aditama.

Siagian, S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Thoha, M. (2014). *Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia*. Jakarta: Kencana.

Topuh, S. D., Rares, J. J., & Kiyai, B. (2014). Implementasi program pemberdayaan masyarakat dalam penanggulangan kemiskinan di Kecamatan Kendahe Kabupaten Kepulauan Sangihe. *Jurnal Eksekutif*, 3(3), 1-12.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Wahab. (2001). *Analisis kebijakan: Dari formulasi ke implementasi kebijaksanaan negara*. Jakarta: Bumi Aksara.

Wahab. (2004). *Analisis kebijakan: Dari formulasi ke implementasi kebijaksanaan negara*. Jakarta: Bumi Aksara.

Widodo, J. (2021). *Analisis Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasi*. Malang: Media Nusa Creative.