

ANALISIS PERAN PENGEMBANGAN KARIER DAN MOTIVASI KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA DIREKTORAT PENDAPATAN DAERAH

Ririn Widya Febrini

ABSTRACT

This study aims to analyze the role of career development and work motivation in improving employee performance at the Directorate of Regional Revenue, identify the supporting and inhibiting factors, and examine the efforts undertaken to strengthen both aspects. The study employs a qualitative descriptive method within a post-positivist paradigm. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation involving five informants consisting of the Director of Regional Revenue, a Head of Subdirector, a Senior Policy Analyst, and two staff members. Data were analyzed through data reduction, data display, and conclusion drawing, while validity was strengthened through triangulation. The findings show that career development has not been implemented effectively. Education and training, seminars, and technical guidance have not been carried out optimally; promotion and internal job rotation have been limited; and several employees are still assigned to positions that do not fully correspond to their educational backgrounds. Work motivation is also not yet optimal, particularly because honoraria are perceived as insufficient to support employee welfare, recognition for high-performing employees remains limited, and work facilities are not fully adequate. Supporting factors include the availability of legal and policy frameworks, external institutional support, education and training institutions, harmonious cooperation and communication, a sense of security at work, and regulations requiring selection for senior leadership positions as well as assessment and competency testing. Inhibiting factors include budget and staffing limitations, suboptimal rotation and transfer practices, insufficient transparency and objectivity in promotion, and a weak culture of employee recognition. The improvement efforts identified include increasing budget support, strengthening employee capacity and quality, improving facilities and infrastructure, and enhancing supervision so that career development and work motivation can contribute more effectively to employee performance.

Keywords: Career Development, Work Motivation, Employee Performance, Human Resource Management

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran pengembangan karier dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Direktorat Pendapatan Daerah, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat, serta menganalisis upaya yang dilakukan untuk memperkuat kedua aspek tersebut. Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan paradigma post-positivisme. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi terhadap lima informan yang terdiri atas Direktur Pendapatan Daerah, Kepala Subdirektorat, Analis Kebijakan Ahli Madya, dan dua orang staf. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan serta diperkuat dengan triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karier belum berjalan efektif. Pelaksanaan diklat, seminar, dan bimbingan teknis belum optimal; promosi jabatan dan rotasi internal masih terbatas; serta masih terdapat pegawai yang bekerja tidak sepenuhnya sesuai dengan bidang dan latar belakang disiplin ilmunya. Motivasi kerja juga belum optimal, terutama karena pemberian honor dinilai belum cukup mendukung kesejahteraan pegawai, penghargaan kepada pegawai berprestasi masih terbatas, dan fasilitas kerja belum memadai. Faktor pendukung meliputi tersedianya payung hukum, dukungan pihak eksternal, lembaga diklat dan pendidikan, hubungan kerja sama dan komunikasi yang harmonis, rasa aman bagi pegawai, serta aturan mengenai seleksi Jabatan Pimpinan Tinggi, assessment, dan uji kompetensi. Faktor penghambat meliputi keterbatasan anggaran dan personel, belum optimalnya rotasi dan mutasi, promosi jabatan yang dinilai belum sepenuhnya transparan dan objektif, serta penghargaan bagi pegawai berprestasi yang belum membudaya. Upaya perbaikan diarahkan pada peningkatan anggaran, kapasitas dan kualitas SDM, sarana prasarana, serta pengawasan.

Kata Kunci: Pengembangan Karier, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai, Manajemen Sumber Daya Manusia

PENDAHULUAN

Keberhasilan Direktorat Pendapatan Daerah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang bekerja di dalam organisasi. Pegawai merupakan unsur utama aparatur negara dan menjadi pelaksana langsung berbagai program organisasi. Hasibuan (2019:202) menegaskan bahwa tercapainya tujuan organisasi tidak hanya ditentukan oleh peralatan modern, tetapi juga oleh manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kualitas, kompetensi, dan perilaku kerja pegawai menjadi faktor penting dalam pencapaian kinerja organisasi.

Berdasarkan observasi awal, kinerja pegawai pada Direktorat Pendapatan Daerah masih menghadapi sejumlah persoalan. Salah satu indikasinya terlihat dari tingkat pungutan pajak dan retribusi daerah yang disebut baru mencapai rasio sekitar 60 persen. Permasalahan tersebut dikaitkan dengan rendahnya kesadaran pajak masyarakat, potensi kebocoran, keterbatasan transparansi pengelolaan, serta belum optimalnya bimbingan teknis dan supervisi di bidang pendapatan daerah. Selain itu, Laporan Kinerja Direktorat Pendapatan Daerah tahun 2024 masih menunjukkan adanya sasaran program atau indikator kinerja utama yang realisasinya belum mencapai target. Indikasi lainnya ialah tingkat disiplin kerja, khususnya kepatuhan terhadap jam kerja, yang belum optimal.

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja adalah pengembangan karier. Ambar Sulistiyani dan Rosidah (2019:175) menjelaskan bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia yang berdampak pada peningkatan kinerja dapat dilakukan melalui pengembangan karier. Pada Direktorat Pendapatan Daerah, pengembangan karier masih menghadapi masalah berupa penempatan pegawai yang belum selalu sesuai dengan disiplin ilmu, promosi jabatan yang belum sepenuhnya berbasis prestasi, jarang rotasi atau mutasi internal, serta keterbatasan keikutsertaan pegawai dalam diklat, seminar, dan workshop yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi.

Faktor lain yang penting adalah motivasi kerja. Hasibuan (2018:212) menyatakan bahwa motivasi merupakan daya pendorong seseorang untuk melaksanakan suatu kegiatan guna memperoleh hasil terbaik. Pegawai dengan motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Namun, pada Direktorat Pendapatan Daerah masih ditemukan persoalan terkait pemenuhan kebutuhan fisiologis melalui pemberian honor yang dinilai belum memadai dan belum merata, serta kurangnya penghargaan terhadap pegawai berprestasi. Kondisi tersebut berpotensi menurunkan semangat dan dorongan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini memfokuskan kajian pada tiga pertanyaan: bagaimana peran pengembangan karier dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara pada Direktorat Pendapatan Daerah; apa saja faktor pendukung dan penghambatnya; serta upaya apa yang dilakukan Direktorat Pendapatan Daerah untuk memperkuat pengembangan karier dan motivasi kerja dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Pengembangan Karier

Hasibuan (2019:231) menyatakan bahwa pengembangan karier merupakan aktivitas yang membantu pegawai merencanakan masa depan karier di dalam organisasi agar pegawai dan organisasi dapat mengembangkan diri secara maksimal. Mathis (2018:219) memandang pengembangan karier sebagai proses peningkatan kemampuan kerja melalui kegiatan personalia seperti kenaikan pangkat, mutasi jabatan, pengangkatan dalam jabatan, serta pemberian kesempatan mengikuti pendidikan, pelatihan, dan seminar. Husnan (2018:56) menekankan bahwa pengembangan karier merupakan kegiatan untuk meningkatkan kemampuan dalam rangka mencapai rencana karier dan membantu organisasi menempatkan pegawai pada jabatan yang sesuai dengan minat, kebutuhan, dan tujuan karier.

Metode pengembangan karier menurut Hasibuan (2019:279) antara lain pendidikan dan

pelatihan, promosi jabatan, rotasi pekerjaan, studi lanjut, dan penempatan pegawai. Pendidikan dan pelatihan ditujukan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan konseptual, dan kapasitas teknis pegawai. Promosi jabatan berkaitan dengan perubahan posisi yang disertai peningkatan tanggung jawab dan kewenangan. Rotasi pekerjaan dapat memperluas pengetahuan pegawai sekaligus mengurangi kejenuhan. Studi lanjut memberi kesempatan bagi pegawai memperkuat pengetahuan formal, sedangkan penempatan pegawai menekankan prinsip *the right man in the right place* agar latar belakang pendidikan dan kompetensi sesuai dengan pekerjaan.

2. Motivasi Kerja

Samsudin (2017:13) mendefinisikan motivasi sebagai proses memengaruhi atau mendorong seseorang maupun kelompok kerja agar bersedia melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Hasibuan (2019:301) menjelaskan motivasi kerja sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja sehingga seseorang mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi untuk mencapai kepuasan. Dalam konteks organisasi publik, motivasi menjadi penting karena mendorong pegawai untuk menjalankan tugas dengan kesadaran, tanggung jawab, dan orientasi pada hasil.

Maslow (2017) mengelompokkan kebutuhan manusia ke dalam lima tingkat, yaitu kebutuhan fisiologis, rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan atau harga diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan fisiologis mencakup pemenuhan kebutuhan dasar dan kesejahteraan; kebutuhan rasa aman berkaitan dengan keamanan fisik maupun psikologis serta perlakuan yang adil; kebutuhan sosial berhubungan dengan interaksi dan penerimaan; kebutuhan penghargaan berkaitan dengan pengakuan atas keberadaan dan prestasi; sementara aktualisasi diri berkaitan dengan kesempatan untuk mengembangkan potensi dan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

3. Kinerja Pegawai

Rupidara (2018:189) menjelaskan kinerja sebagai pencatatan hasil kerja sumber daya manusia dari waktu ke waktu sehingga organisasi dapat mengetahui capaian dan perbaikan yang diperlukan. Sutrisno (2019:167) menyatakan kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dinilai melalui waktu bekerja, komitmen dalam melaksanakan pekerjaan, dan kerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Danang (2017:186) menambahkan bahwa kinerja pegawai mencerminkan hasil kerja dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang antara lain terlihat dari orientasi pelayanan, komitmen, kemampuan bekerja sama, dan kontribusi terhadap kemajuan organisasi.

Mulyadi (2017:337) mengemukakan lima tolok ukur kinerja pegawai, yaitu kesetiaan terhadap pekerjaan dan organisasi, prestasi kerja yang dilihat dari kualitas dan kuantitas hasil, kejujuran dalam melaksanakan tugas, kedisiplinan dalam menaati ketentuan, serta tanggung jawab atas pekerjaan, hasil kerja, sarana prasarana yang digunakan, dan perilaku kerja. Kelima aspek tersebut digunakan sebagai landasan untuk memahami bagaimana pengembangan karier dan motivasi dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilaksanakan pada Direktorat Pendapatan Daerah dalam rentang Februari sampai dengan Agustus 2026. Paradigma yang digunakan adalah post-positivisme, dengan alasan bahwa peneliti berinteraksi dengan narasumber dan menguji konsistensi informasi melalui triangulasi untuk memperoleh gambaran realitas yang lebih dapat dipercaya.

Desain penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif. Pemilihan informan dilakukan secara purposif dengan mempertimbangkan pengetahuan dan keterlibatan informan terhadap masalah penelitian. Informan berjumlah lima orang yang terdiri atas pejabat struktural/fungsional dan staf pada Direktorat Pendapatan Daerah.

No.	Informan	Jumlah
1	Direktur Pendapatan Daerah	1
2	Kepala Subdirektorat Pendapatan Daerah Wilayah	1

	II	
3	Analisis Kebijakan Ahli Madya Subdirektorat Pendapatan Daerah Wilayah I	1
4	Staf Direktorat Pendapatan Daerah	2

Data primer diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data mengikuti tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi teknik dengan mengajukan pokok pertanyaan yang sama kepada narasumber yang berbeda dan mengonfirmasi informasi antara Direktur Pendapatan Daerah, Kepala Subdirektorat, Analisis Kebijakan Ahli Madya, dan staf.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Peran Pengembangan Karier

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karier dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai pada Direktorat Pendapatan Daerah belum berjalan efektif. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, seminar, serta bimbingan teknis dalam kurun waktu penelitian belum berjalan maksimal. Padahal, pengembangan karier melalui pendidikan dan pelatihan merupakan sarana penting untuk meningkatkan kemampuan teknis, konseptual, dan profesional pegawai sebagaimana ditekankan oleh Hasibuan dan Mathis.

Dari aspek promosi, pada periode 2024 pegawai tidak memperoleh kenaikan promosi jabatan. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa mekanisme promosi dinilai belum sepenuhnya transparan dan objektif. Kondisi ini berpotensi melemahkan persepsi merit dan rasa keadilan organisasi. Promosi yang berbasis kinerja dan prestasi semestinya menjadi instrumen pengembangan karier yang memberi kepastian bahwa peningkatan jabatan berkaitan dengan kompetensi dan kontribusi pegawai.

Dari aspek rotasi dan penempatan, selama periode 2024 tidak dilakukan rotasi atau mutasi internal. Selain itu, masih terdapat pegawai yang bekerja pada bidang yang tidak sepenuhnya sesuai dengan latar belakang disiplin ilmu.

Padahal rotasi dapat memperluas pengalaman kerja dan mengurangi kejenuhan, sedangkan penempatan yang selaras dengan pendidikan dan kompetensi dapat membantu organisasi memanfaatkan potensi pegawai secara lebih efektif.

2. Peran Motivasi Kerja

Motivasi kerja pada Direktorat Pendapatan Daerah juga belum berjalan efektif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian honor dinilai belum mampu memberikan kesejahteraan yang memadai bagi pegawai. Dalam kerangka hierarki kebutuhan Maslow, aspek ini berkaitan dengan kebutuhan fisiologis yang menjadi kebutuhan dasar. Apabila kebutuhan dasar belum terpenuhi secara memadai, dorongan untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi dapat menjadi lebih lemah.

Penghargaan kepada pegawai berprestasi juga masih terbatas dan belum menjadi budaya organisasi yang kuat. Penghargaan yang diberikan cenderung bersifat lisan dan belum secara konsisten diwujudkan dalam bentuk pengakuan tertulis maupun insentif yang relevan. Kondisi ini berkaitan dengan kebutuhan akan penghargaan atau esteem needs. Selain itu, keterbatasan fasilitas kerja menjadi faktor yang dapat mengurangi kenyamanan dan efektivitas pegawai dalam menjalankan tugas.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat

Faktor pendukung pelaksanaan pengembangan karier dan motivasi kerja meliputi tersedianya payung hukum dan kebijakan, dukungan pihak eksternal, tersedianya lembaga pendidikan dan pelatihan, terbangunnya hubungan kerja sama dan komunikasi yang harmonis, terciptanya rasa aman bagi pegawai, serta adanya aturan yang mewajibkan seleksi Jabatan Pimpinan Tinggi, assessment, dan uji kompetensi. Faktor-faktor tersebut menjadi modal kelembagaan untuk menerapkan manajemen karier yang lebih objektif dan mendorong motivasi pegawai.

Di sisi lain, terdapat faktor penghambat berupa keterbatasan anggaran dan personel, belum optimalnya rotasi dan mutasi, mekanisme promosi yang dinilai kurang transparan dan objektif, serta penghargaan bagi pegawai

berprestasi yang belum efektif dan belum membudaya. Keterbatasan anggaran memengaruhi penyelenggaraan diklat, seminar, dan pemenuhan fasilitas; sementara keterbatasan personel membatasi fleksibilitas organisasi dalam melakukan rotasi dan penempatan.

4. Upaya Peningkatan

Upaya pertama adalah meningkatkan dukungan anggaran untuk pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, seminar, bimbingan teknis, serta program pengembangan kompetensi lainnya. Dukungan anggaran juga diperlukan untuk meningkatkan fasilitas kerja agar pegawai dapat melaksanakan tugas secara lebih efektif.

Upaya kedua adalah meningkatkan kapasitas dan kualitas sumber daya manusia dengan memperluas akses terhadap diklat, seminar, studi lanjut, serta program pengembangan kompetensi. Penguatan merit system perlu diarahkan pada penempatan pegawai sesuai kompetensi dan bidang keilmuan, promosi berbasis kinerja, serta rotasi yang terencana.

Upaya ketiga adalah memperkuat pengawasan terhadap pelaksanaan promosi, rotasi, mutasi, dan pemberian penghargaan agar proses berjalan sesuai prosedur, objektif, dan dapat dipertanggungjawabkan. Pengawasan yang lebih konsisten diharapkan meminimalkan praktik yang tidak sejalan dengan prinsip merit dan meningkatkan kepercayaan pegawai terhadap sistem pengembangan karier.

SIMPULAN

Pengembangan karier dan motivasi kerja pada Direktorat Pendapatan Daerah belum sepenuhnya efektif dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai. Pengembangan karier masih menghadapi keterbatasan pada pelaksanaan diklat, seminar, dan bimbingan teknis; promosi jabatan; rotasi atau mutasi internal; serta kesesuaian penempatan pegawai dengan latar belakang keilmuannya. Motivasi kerja juga belum optimal karena pemberian honor dinilai belum cukup mendukung kesejahteraan, penghargaan bagi pegawai berprestasi masih terbatas, dan fasilitas kerja belum memadai. Pelaksanaan kedua aspek tersebut didukung oleh payung hukum,

dukungan eksternal, lembaga pendidikan dan pelatihan, komunikasi yang harmonis, rasa aman, serta mekanisme seleksi dan uji kompetensi, namun dihambat oleh keterbatasan anggaran dan personel, lemahnya pelaksanaan rotasi, belum optimalnya transparansi dan objektivitas promosi, serta budaya penghargaan yang belum kuat. Perbaikan perlu diarahkan pada peningkatan anggaran, penguatan kapasitas dan kualitas SDM, peningkatan sarana prasarana, dan pengawasan yang lebih konsisten.

SARAN

1. Direktorat Pendapatan Daerah perlu meningkatkan keikutsertaan pegawai dalam diklat, seminar, bimbingan teknis, dan studi lanjut, termasuk melalui kerja sama dengan lembaga eksternal, agar pengetahuan dan keterampilan pegawai berkembang secara berkelanjutan.
2. Promosi, rotasi, mutasi, dan penempatan pegawai perlu dilaksanakan berdasarkan kinerja, kompetensi, prestasi, dan kesesuaian bidang keilmuan untuk memperkuat penerapan sistem merit.
3. Pemberian honor dan bentuk penghargaan perlu disesuaikan dengan beban kerja dan ketentuan yang berlaku. Penghargaan bagi pegawai berprestasi sebaiknya tidak hanya bersifat lisan, tetapi juga dapat diwujudkan dalam bentuk piagam, insentif, atau bentuk penghargaan lain yang proporsional.
4. Organisasi perlu mengupayakan penambahan anggaran dan personel serta meningkatkan pengawasan terhadap proses pengembangan karier agar prosedur promosi dan penempatan berjalan lebih objektif dan transparan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahmat, Fathoni. (2018). Organisasi & Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Ambar, Sulistiyani T., & Rosidah. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arikunto, Suharsini. (2016). Prosedur Penelitian. Jakarta: Rineka Cipta.

- Asmah Syam Sinaga. (2019). Peranan motivasi kerja dalam kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Tanjungbalai Utara Kota Tanjung Balai. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 6(1).
- Boby Muslimin. (2013). Peran pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Palembang*, 1(2).
- Danang, Sunyoto. (2017). *Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Dirgantoro, Crown. (2019). *Manajemen Strategik: Konsep, Kasus, dan Implementasi*. Jakarta: PT Grasindo.
- Dwi, Satriany Unwidjaya. (2023). *Manajemen Sektor Publik*. Jakarta: Moestof Publishing.
- Effendi, Tua Hariandja Marihot. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Kompensasi, Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: Grasindo.
- Hadari, Nawawi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hadi, Sutrisno. (2018). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Karya.
- Handoko. (2019). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu. (2018). *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Gunung Agung.
- Hasibuan, Malayu. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar Kunci Keberhasilan*. Jakarta: CV Haji Mas.
- Hepiana Patmarina. (2023). Peranan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Barbershop Chillbarberman di Bandar Lampung. *Jurnal Administrasi Negara*, 9(2).
- Herzberg. (2017). *Teori Motivasi*. Jakarta: Pustaka Indah.
- Husnan, & Heidjrachman. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Indra Herawan. (2017). Strategi pengembangan kualitas sumber daya aparatur dalam meningkatkan kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Nagan Raya Provinsi Aceh. *Jurnal Institut Pemerintahan Dalam Negeri*, 3(1).
- Jamaluddin. (2024). Peran pengembangan karir dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan di sektor jasa. *Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Syarif Hidayatullah Jakarta*, 1(2).
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.
- Luwihono, Slamet. (2017). *Mengubah Perilaku Melalui Sebuah Peraturan*. Jakarta: Majalah Tetruka.
- Mahmudi. (2017). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Mangkunegara, Prawira. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Manulang. (2018). *Pengembangan Karyawan*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Martoyo. (2019). *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Maslow, Abraham. (2017). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Mathis, & Jackson. (2018). *Management Resource: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mathis, Robert. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- McClelland. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia - Kedisiplinan Karyawan*. Jakarta: Mercuri Buana.
- Milles, & Huberman. (2017). *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Moleong, Lexy J. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi. (2017). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nadyah Amelia Putri. (2024). Peranan pengembangan karier dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT PLN Nusantara Power Service. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 2(3).
- Payaman. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1*. Bandung: PT Indeks.

- Peraturan BKN Nomor 28 Tahun 2020 tentang Penyusunan Rencana Pengembangan Karier PNS.
- Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 137 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Dalam Negeri.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara.
- Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai.
- Rivai, Basri. (2017). *Penilaian Prestasi Kerja: Teori dan Praktik*. Jakarta: PT Ganudra Pustaka Utama.
- Rupidara, Neil S. (2018). *Modal Intelektual dan Strategi Pengembangan Organisasi dan Sumber Daya Manusia*. Salatiga: Universitas Kristen Satya Wacana.
- Salusu, J. (2017). *Pengambilan Keputusan Strategik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*. Jakarta: Grasindo.
- Samsudin. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Prenhalindo.
- Schuler. (2017). *Menuju SDM Berdaya dengan Kepemimpinan Efektif dan Manajemen Efisien*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Siagian, P. Sondang. (2019). *Pengembangan Organisasi dan Staf*. Yogyakarta: Balai Pustaka.
- Simamora, Hendri. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sitanggang. (2019). *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*. Jakarta: Erlangga.
- Soejono. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Prenhalindo.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2021 tentang Pengembangan Kompetensi bagi Pegawai Negeri Sipil melalui Jalur Pendidikan.
- Sutrisno, Edy. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Syafarudin, Alwi. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: BPFE.
- Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.