

Cite this: *J.SST*, Vol 3(2):
252-258, 2024

Received Date:
13 Maret 2024
Accepted Date:
27 Maret 2024

Keywords:
*Human Resources Development, Regional
Development Agency*

Kata kunci:
Pengembangan Sumber Daya
Manusia, Badan Pembangunan
Daerah.

DOI:
<http://dx.doi.org/10.31960/tea.v5i1>
(contoh)

Praktik Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara

Human Resource Development Practices at the Regional Revenue Agency of North Penajam Paser Regency

Rina Ekawati^{1*}; Muhammad Ridwan Arif²; Mujahid³;

¹Departemen, Fakultas, perguruan tinggi, Kota, K. pos, Negara; huruf Garamond, font 10

²Departemen, Fakultas, perguruan tinggi, Kota, K. pos, Negara; huruf Garamond, font 10

³Departemen, Fakultas, perguruan tinggi, Kota, K. pos, Negara; huruf Garamond, font 10

*Email: : www.rina.aja, mujahid.unifa@gmail.com, andvitasukmarini@gmail.com

(Email institusi: pascasarjana@unifa.ac.id)

Abstract. *The aim of this research is to determine and analyze Human Resource Development Practices at the Regional Revenue Agency of North Penajam Paser Regency. This research uses a qualitative approach by conducting observations and in-depth interviews with 7 key informants from the North Penajam Paser Regency Regional Revenue Agency, consisting of two leadership elements and five employees. Analysis of policies and practices for human resource development at the North Penajam Paser Regency Regional Revenue Agency has been carried out in accordance with the Law of the Republic of Indonesia Number 5 of 2014 concerning State Civil Servants, article 1 number 5, Development of human resources for state civil servants (ASN) and North Penajam Paser Regency Regional Regulation Number 25 of 2021 concerning Regional Government Work Plans for 2022, Human Resources Development are also included in it.*

Keywords: *Human Resources Development, Regional Development Agency*

Abstrak. Tujuan penelitian ini adalah untuk Mengetahui dan menganalisis Praktik Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan melakukan observasi dan wawancara mendalam terhadap 7 informan kunci yang berasal dari Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara, terdiri atas dua unsur pimpinan dan lima pegawai. Analisis kebijakan dan Praktik Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara tela berjalan sesuai dengan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, pasal 1 angka 5, Pengembangan sumber daya manusia bagi aparatur sipil negara (ASN) dan Perbup Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 25 Tahun 2021 tentang Rencana Kerja Pemerintah Daerah Tahun 2022, Pengembangan Sumber Daya Manusia juga termuat di dalamnya.

Kata kunci: Pengembangan Sumber Daya Manusia, Badan Pembangunan Daerah.

PENDAHULUAN (After 3 pt)

Pengembangan sumber daya manusia secara sepiantas merupakan proses peningkatan produktivitas pegawai dalam rangka mengevaluasi kemampuan setiap pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan standar organisasi yang telah ditetapkan. Dalam suatu organisasi, pengembangan sumber daya manusia merupakan hal yang penting. Investasi dalam pengembangan sumber daya manusia merupakan pengeluaran yang ditujukan untuk memperbaiki kapasitas produktif dari manusia. Sumberdaya manusia merupakan salah satu faktor produksi yang memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan organisasi, sehingga harus dilakukan usaha-usaha yang terencana untuk pengembangannya. Dalam dunia bisnis, Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan komponen fundamental dalam proses membangun sebuah bisnis, bahkan berskala nasional. Jika suatu organisasi terus berkembang, maka sumber daya manusia dengan standar kerja yang baik sangat perlu dimiliki. Oleh karena itu, kinerja penilaian pada hakikatnya adalah kemampuan manusia dalam melaksanakan tugas dalam suatu organisasi.

Dalam konsep Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) ini merupakan hal yang sangat penting dalam pencapaian tujuan dalam sebuah organisasi. Umumnya setiap pimpinan mengharapkan kinerja yang baik dari masing-masing karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Perusahaan telah menyadari bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) adalah modal dasar dalam proses pembangunan perusahaan bahkan nasional. Situasi yang seperti ini membuat perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, keterampilan, kemampuan tinggi dan juga terlatih yang dapat memfokuskan kemampuan mereka pada tugas dan tanggung jawab untuk kepentingan perusahaan (Denny Triasmoko, Moch. Djudi, dan Gunawan Eko 2014).

Dalam era globalisasi seperti saat ini, sebuah institusi dituntut untuk mendorong pegawai memiliki kinerja yang mumpuni demi mempertahankan kelangsungan hidup sebuah organisasi. Apabila organisasi terus berkembang, maka sumber daya manusia dengan kinerja yang mumpuni wajib untuk dimiliki. Sebab sesungguhnya penilaian kinerja merupakan penilaian akan perilaku manusia dalam melaksanakan tugasnya di dalam suatu organisasi. Menurut Erma Safitri (2013) perubahan tersebut menuntun individu untuk berpikir kreatif, kerja cepat, dan tepat untuk menjadi pribadi yang mampu bersaing. Organisasi atau perusahaan bisnis jika ingin bertahan dalam suatu lingkungan persaingan, pada umumnya harus memiliki sejumlah sumber daya yang dijadikan andalan untuk bersaing dengan perusahaan lainnya (Hetami, 2008).

Fenomena pada Badan Pendapatan Daerah bahwa sumber daya manusia belum maksimal dalam pengembangan sumber daya manusia dan salah satunya ditunjukkan dengan masih adanya keterbatasan dalam hal peningkatan kompetensi. Badan Pendapatan Daerah mempunyai tugas melaksanakan kebijakan daerah di bidang pengelolaan pendapatan Pajak Daerah dan tugas pembantuan lainnya berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan dengan melaksanakan kebijakan daerah

di bidang pengelolaan pendapatan Pajak Daerah dan tugas pembantuan lainnya berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan. Sehingga penting untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas melalui proses pengembangan sumber daya manusia.

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	(%)
1	S3	0 Orang	0
2	S2	1 Orang	2,86
3	S1	21 Orang	60
4	Diploma	3 Orang	8,57
5	SMA	10 Orang	28,57
	Jumlah	35 Orang	100

Sumber : Badan Pendapatan Daerah, PPU.2023

Berdasarkan pemaparan fenomena di atas penulis tertarik meneliti dan mengangkat judul ”
Praktik Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten

Penajam Paser Utara”.

METODOLOGI (After 3 pt)

Penelitian yang penulis lakukan menggunakan pendekatan kualitatif. Peneliti sebagai instrumen utama dalam penelitian ini. Peneliti melakukan aktivitas secara langsung ke lokasi penelitian dengan melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi Mencari makna di setiap perilaku atau tindakan obyek penelitian, sehingga ditemukan pemahaman orisinal terhadap masalah dan situasi yang bersifat kontekstual. Dalam penelitian ini, wawancara digunakan oleh peneliti sebagai alat utama untuk melakukan pengumpulan data. Analisis data dilakukan melalui proses mengonanisir data yang diperoleh dalam susunan kata atau kalimat, membaca dengan teliti data tersebut untuk memperoleh gambaran secara detail, mengidentifikasi data tersebut berdsasarkan kesesuaian tema penelitian dan mengabungkan serta meringkas data tersebut dalam laporan penelitian. Tringulasi menjadi pilihan peneliti untuk menguji proses dan hasil apakah sudah sejalan. Dimana peneliti melakukan wawancara dan observasi, apabila data dari subyek utama belum mencukupi maka dapat diperluas ke sumber lainnya untuk wawancara tambahan.

HASIL DAN PEMBAHASAN (After 3 pt)

Paktik Pegembangan Sumber Daya Manusia pada Badan Pendapatan Daerah di Kabupaten Penajam Paser Utara

1. Kepemimpinan dan Manajemen Pelatihan

Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, pasal 1 angka 5, Pengembangan sumber daya manusia bagi aparatur sipil negara (ASN) merupakan bagian dari manajemen ASN yang berarti pengelolaan ASN yang berorientasi untuk menghasilkan Pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Secara kelembagaan, pengembangan sumber daya ASN dilakukan oleh pejabat fungsional analis sumber daya Manusia Aparatur, sebagaimana yang diatur dalam Pasal 1 angka 5 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2020 Tentang Jabatan Fungsional Analis Sumber Daya Manusia Aparatur yang menyatakan bahwa: “Jabatan Fungsional Analis Sumber Daya Manusia Aparatur yang selanjutnya disebut Jabatan Fungsional Analis SDM Aparatur adalah jabatan yang mempunyai ruang lingkup, tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk melakukan pengelolaan sistem SDM Aparatur melalui kegiatan perumusan, analisis, evaluasi, pengembangan, asistensi, konsultasi dan penyusunan saran kebijakan dalam konteks kebutuhan serta kepentingan terbaik organisasi sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan praktik SDM profesional mutakhir

Adanya pejabat khusus tersebut tentu saja memiliki peranan utama dalam proses pengembangan SDM Aparatur. Sebab dalam prosesnya, pengembangan SDM memiliki konsep yang luas yang harus direncanakan secara terstruktur. Sebagaimana yang diungkapkan oleh James A.F Stoner dan Charles Wankel dalam Aras Solong yakni bahwa dalam batasan suatu manajemen prosesnya meliputi:

- A. Perencanaan, yaitu menetapkan tujuan dan tindakan yang akan dilakukan
- B. Pengorganisasian, yaitu mengoordinasikan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya yang dibutuhkan.
- C. Kepemimpinan, yaitu mengupayakan agar bawahan bekerja sebaik mungkin; dan
- D. Pengendalian, yaitu memastikan apakah tujuan tercapai atau tidak dan jika tidak tercapai dilakukan tindakan perbaikan

Dalam perkembangannya, perencanaan Sumber Daya Manusia meliputi pengumpulan data yang dapat digunakan mengevaluasi keefektifan program-program yang sedang berjalan dan memberikan informasi kepada perencanaan bagi pemenuhan kebutuhan untuk revisi program pada saat diperlukan.

Tujuan utama perencanaan adalah memfasilitasi keefektifan organisasi yang harus diintegrasikan dengan tujuan perencanaan jangka pendek dan jangka panjang organisasi. Tahap kedua dari proses pengembangan SDM aparatur adalah tahap pelaksanaan

Pengembangan Kompetensi yang terbagi atas 2 (dua) yakni melalui pendidikan dan/atau pelatihan

Berdasarkan aturan undang-undang di atas, peneliti mengkaji Pengembangan Sumber Daya Manusia di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara. Dalam kajian ini peneliti mengkaji dari aspek Kebijakan dan praktiknya. Aspek Kebijakan SDM dilihat dari sudut pandang pimpinan dan aturan yang berlaku dalam institusi pemerintah. Berdasarkan kerangka pemikiran pada BAB II Implementasi kebijakan Sumber Daya Manusia diturunkan pada Praktik Pengembangan Sumber Daya Manusia dengan melihat pada aspek :

- A. Kepemimpinan dan Manajemen Pelatihan
- B. Transformasi Digital
- C. Peningkatan Keahlian Karyawan
- D. Dukungan Kinerja Karyawan
- E. Manajemen perubahan

Kelima aspek di atas dikaji berdasarkan sudut pandang Pimpinan dan Pegawai. Pembahasan mengenai sudut pandang pimpinan pada Aspek Kepemimpinan dan Manajemen Pelatihan di tuangkan dalam Pertanyaan satu sampai Pertanyaan lima, Transformasi Digital dituangkan pada pertanyaan enam sampai pertanyaan lima, Peningkatan keahlian karyawan dituangkan dalam pertanyaan delapan sampai pertanyaan sepuluh, Dukungan kinerja pegawai di tuangkan dalam pertanyaan sebelas sampai pertanyaan enambelas dan Manajemen perubahan dituangkan dalam pertanyaan tujuh belas sampai pertanyaan delapan belas.

Berdasarkan jawaban informan di atas mengenai kepemimpinan dan manajemen pelatihan pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara bahwa peran kepemimpinan sangat penting dalam mengatur dan mengimplementasikan karir pegawai. Mengatur dalam hal ini memberikan kesempatan yang sama pada seluruh pegawai untuk mengikuti pelatihan/ Diklat dalam mengembangkan skill nya, memberikan motivasi kepada pegawai untuk senantiasa melakukan pengembangan diri. Mengimplementasikan dalam hal ini adalah melakukan pengembangan SDM sesuai dengan aturan undang-undang dan aturan pemerintah daerah.

Program pengembangan SDM yang telah dilakukan Badan Pendapatan Daerah dilakukan sesuai bidang tugas yang diemban, baik kemampuan manajerial maupun teknis. Bentuk program pelatihan dilakukan melalui swakelola, pemerintah pusat dan provinsi maupun kerjasama dengan lembaga pendidikan dan latihan profesional dalam bentuk diklat, bimtek, dan lain-lain.

Sasaran kompetensi yang dibutuhkan: 1. Sekolah kedinasan (STAN), 2. Diklat kepemimpinan (Diksar, PKP, PKA dan PKN), 3. Diklat PBJ, 4. Bimtek Perencanaan program, 5. Bimtek Administrasi Umum, 6. Bimtek Penatausahaan keuangan, 7. Bimtek Pengelolaan pajak daerah, 8. Bimtek pengembangan potensi pajak, 9. Bimtek pengelolaan piutang pajak.

Meskipun diperlukan kepemimpinan dalam pengembangan karir namun harus sesuai dengan undang-undang dan peraturan pemerintah daerah yang berlaku yakni Undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara sedangkan aturan pemerintah daerah pada Peraturan Bupati Penajam Paser Utara Nomor 25 Tahun 2021 tentang Rencana Kerja Pemerintah Daerah Tahun 2022, Pengembangan Sumber Daya Manusia juga termuat di dalamnya.

Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, pasal 1 angka 5, Pengembangan sumber daya manusia bagi aparatur sipil negara (ASN) merupakan bagian dari manajemen ASN yang berarti pengelolaan ASN yang berorientasi untuk menghasilkan Pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Pengembangan sumber daya manusia di instansi pemerintahan selain berdasar pada undang-undang dan peraturan pemerintah juga harus disesuaikan dengan kebutuhan instansi dan jabatan. Hal ini sejalan dengan penelitian Hafid dan Sugiarto, 2020 dengan judul Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Upaya Meningkatkan

Kualitas Kerja Untuk Menghadapi Persaingan Tenaga Kerja Asing memaparkan hasil penelitiannya bahwa Perencanaan pengembangan sumber daya manusia di Kementerian Ketenagakerjaan dilakukan sesuai dengan kebutuhan organisasi dan disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang ada.

2. Transformasi Digital

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan hasil yang diperoleh adalah belum memadainya infrastruktur dan fasilitas kantor serta belum ada gedung yang permanen khusus Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara. Sehingga dengan demikian menggambarkan fasilitas yang ada masih seadanya karena belum memiliki gedung yang permanen dan masih perlu ditingkatkan.

Sistem pengembangan Sumber Daya Manusia yang berbasis digital terus ditingkatkan dan dikembangkan untuk memperbaiki basis data dan sistem dalam proses kerja. Upaya tersebut didukung oleh upaya peningkatan Standarisasi dari segi teknologi n dengan adanya transformasi Digital ASN untuk semua sistem yang diintegrasikan dengan sistem digital. Pemerintah melalui PP No. 11/2017 tentang Manajemen PNS sebagai turunan dari UU No. 5/2014 tentang Aparatur Sipil Negara, dimana saat ini terdapat lima fokus Reformasi Birokrasi yang menjadi Prioritas Pemerintah guna mewujudkan tata kelola pemerintah yang akuntabel, efektif, serta efisien salah satunya penerapan teknologi digital dalam Sistem Pemerintahan.

3. Peningkatan Keahlian Karyawan

Deskripsi para informan terkait peningkatan keahlian karyawan setelah melakukan pelatihan kerja memberikan kemudahan dan pemahaman para pegawai dalam melakukan tugas dan pekerjaannya.

Setelah melakukan pelatihan kerja, mampu meningkatkan produktivitas kerja yang diukur melalui tingkat capaian pendapatan dan jumlah perluasan objek pajak daerah dan subjek pajak daerah. Kontrolnya melalui sistem informasi teknologi. Bila dianggap perlu, pejabat dan/atau pegawai yang bersangkutan dipanggil untuk mendiskusikan masalah terkait, atau dilakukan rapat untuk membahasnya.

Rapat yang dilakukan untuk melakukan evaluasi dan implementasi komunikasi dua arah antara pimpinan dan pegawai. Komunikasi dua arah bertujuan untuk pengembangan Sumber Daya Manusia dari berbagai aspek. Dalam proses pengembangan SDM, standarisasi mengenai konsep pengembangannya diatur dalam peraturan pemerintah nomor 11 tahun 2017 yang mengatur mengenai metode pengembangan kompetensi dengan tahapan sebagaimana diatur dalam Pasal 204 sampai dengan Pasal 222. Selain itu dalam perubahannya yakni peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Manajemen ASN juga mengatur standarisasi pelaksanaan pengembangan kompetensi manajerial melalui pelatihan yang menggunakan pendekatan sistem pembelajaran terintegrasi (corporate university) sebagaimana dirumuskan Pasal 203 ayat (4a) dan Pasal 217.

4. Dukungan Kinerja Pegawai

Dukungan kinerja pegawai ditunjang dari perilaku pimpinan. Sehingga pimpinan harus memberikan contoh pada para pegawai agar target kinerja dapat tercapai. Upaya pimpinan pada Badan Pendapatan Daerah telah diimplementasikan dengan baik dengan melakukan disiplin waktu dalam bekerja, salah satu kontrol yang dilakukan adalah dengan melakukan finger print.

Selain itu pimpinan mengupayakan datang lebih cepat dari pegawai. Dukungan kinerja pegawai merupakan komplementer dari sistem kerja kolaborasi yang dilakukan dalam organisasi. Hal tersebut merupakan satu kesatuan dan sangat penting untuk mendukung tercapainya Kinerja Organisasi melalui Sumber Daya manusia yang berkualitas.

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian Putri dkk, 2022 dengan judul Penerapan Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia dan Hubungannya Dengan Kinerja Karyawan memaparkan bahwa praktek MSDM memiliki hubungan dengan peningkatan kinerja karyawan dan kinerja perusahaan. Sehingga, keberadaan praktek MSDM di perusahaan ini sangat berpengaruh untuk perkembangan kinerja karyawan dan kualitas perusahaan.

5. Manajemen Perubahan

Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara merupakan instansi pemerintah yang merupakan organisasi sektor publik. Salah satu manajemen perubahan yang telah diterapkan adalah manajemen basis data dengan menggunakan Sistem Informasi dalam memberikan pelayanan pada masyarakat publik. Upaya terus dilakukan dengan mengarah pada sistem pelayanan elektronik. Manajemen perubahan sangat erat kaitannya dengan perencanaan. Perencanaan yang dilakukan oleh organisasi harus disesuaikan dengan kesiapan Sumber daya Manusia.

Hasil di atas sejalan dengan pendapat Menurut Hasibuan (2005), peranan Manajemen Sumber Daya Manusia salah satunya adalah Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan/instansi pada khususnya.

Berdasarkan aspek pegawai kebijakan dan praktek pengembangan Sumber Daya Manusia pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara hasil wawancara informan sebagai berikut :

- a. Pengembangan Sumber Daya Manusia penting dilakukan pada Bidang Pelayanan Pajak
- b. Merencanakan dan mengembangkan sistem kerja yang fleksibel
- c. rutin melakukan sosialisasi atau diklat untuk meningkatkan produktivitas pegawai
- d. mengikuti bimtek yang sesuai dengan tupoksi
- e. melakukan study tour ke daerah lain untuk melakukan benchmark dengan tujuan melihat perkembangan dan nilai-nilai positif institusi lain.
- f. Tetap menjaga motivasi positif
- g. Memberikan penghargaan sebagaimana mestinya, sesuai dengan capaian pegawai. 8. Promosi jabatan sesuai pangkat dan golongan pegawai

SIMPULAN (After 3 pt)

Praktik Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara tela berjalan sesuai dengan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, pasal 1 angka 5, Pengembangan sumber dayamanusia bagi aparatur sipil negara (ASN) dan Perbup Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 25 Tahun 2021 tentang Rencana Kerja Pemerintah Daerah Tahun 2022, Pengembangan Sumber Daya Manusia juga termuat di dalamnya.

REFERENSI (After 3 pt)

- 1 Aditya Arie Hetami, 2008, Pengaruh Motivasi, Kemampuan dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan pada Sebuah Persero Asuransi. Universitas Mulawarman Samarinda, Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol 6 No. 2 September-ISSN 1426435.
- 2 Anderson Gordon, 1992, Selection dalam Brian, Towers ed, The Handbook Of Human Resource Management, Oxford, Blackweel Publisher.
- 3 Aras Solong, Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Menunjang Kinerja Aparatur Berkualitas (Sleman: Deepublish, 2020), 2
- 4 Bacal Robert, 1999, Performance Management, New York, Mc. Graw. Hill.
- 5 Denny Triasmoko Moch. Djudi Mukzam Gunawan Eko Nurtjahjono. 2014. Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Kediri.
- 6 Dessler, Gary. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kesepuluh. Jilid Satu Jakarta Barat : PT. Indeks.
- 7 Drucker, Peter. 2007. Eksekutif Yang Efektif. Erlangga, Jakarta
- 8 Elly Fatimah dan Erna Irawati, Modul Pelatihan Dasar Calon PNS: Manajemen Aparatur Sipil Negara (Jakarta: Lembaga Administrasi Negara, 2017), 1Armstrong Michael, 1998, Performance Management, London, Kogan page limited.
- 9 Erma Safitri, " Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan", (Jurnal ilmiahManajemen, Vol No. 4, 2013).
- 10 Flippo Edwin B, 1994, Personal Management (6th ed), New York, Mc. Graw Hill, Company.
- 11 Faulkner, David and Bowman, Cliff. 2007. The Essence of Competitive Strategy, Strategi Kompetitif. Andi, Yogyakarta.
- 12 Greenhouse Jeffry H, 1987, Career Management, Chicago, The Dryden Press.
- 13 Guest David E, 1987, Human Resource Management And Industrial Relation, Journal Of Management Studies, 24 : 5, September.
- 14 H Kara, O. A. M. A. (2014). Pengembangan Kapasitas Pegawai Untuk Mewujudkan Good Governance Pada Kantor Badan
- 15 Hasibuan Malayu, 1997, MSDM, Gunung Agung, Jakarta.
- 16 Locke, Edwin A dan Associates. 2007. Esensi Kepemimpinan. Mitra Utama, Jakarta.
- 17 Manullang, M. 2008. Manajemen Personal. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- 18 Marwansyah, 2012, Manajemen Sumber Daya Manusia. Alfabeta, Bandung.
- 19 Osborne, David dan Gaebler, Ted. 1995. Mewirauahakan Birokrasi. PT Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- 20 Robbins, Stephen P. 2008. Teori Organisasi, Struktur, Desain dan Aplikasinya. Arcan, Jakarta.

- 21 Salim, Emil dkk. 2007. Manajemen Dalam Era Globalisasi. PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- 22 Schuler Randall S, Dowling, Peter J Smart, John P & Huber, Vandal, 1992, Human Resource Management in Australia, Anatarmon-
wsw, Harper Educational Publisher.
- 23 Siagian Sondang P, 1998, MSDM, Bumi Aksara, Jakarta
- 24 Siagian, Sondang. 2008. Manajemen Abad 21. Bumi Aksara, Jakarta
- 25 Sikula Andrew, 1981, Personal Administration and Human Resource Management, New York, : A Wiley Trans Edition By John Willey
& Sons, Inc
- 26 Randall S Schuller, Susan E. Jackson, 1997, MSDM Abad 21, Erlangga, Jakarta. Robbin SP, Colter Marry, 1999, Manajemen,
Prenhallindo, Jakarta.
- 27 Zainun, Buchari. 2008. Administrasi dan Manajemen Kepegawaian Pemerintah Negara Indonesia. CV. Haji Masagung, Jakarta.
- 28 Undang-Undang dan Perbup
- 29 Berita Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Tahun 2017 Nomor 48
- 30 Undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
- 31 Undang-undang No. 43 Tahun 1999 Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1978 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.
- 32 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Pasal 1 angka 5.
- 33 Perbup Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 25 Tahun 2021 tentang Rencana Kerja Pemerintah Daerah Tahun 2022
- 34 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2020 tentang
Jabatan Fungsional Analis Sumber Daya Manusia Aparatur, Pasal 1 Angka 5.
- 35 Peraturan bupati (perbup) no. 10, BD.2020/no.10. Peraturan bupati (perbup) tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas, fungsi,
dan tata kerja badan pendapatan daerah kabupaten penajam paser utara