

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan disiplin ilmu yang berkaitan dengan pengelolaan dan optimalisasi sumber daya manusia dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Siagian, 2023). MSDM tidak hanya sekadar berfokus pada perekrutan, pelatihan, dan pemeliharaan tenaga kerja, tetapi juga mencakup strategi yang lebih luas untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang berkualitas, termotivasi, dan siap menghadapi berbagai tantangan (Rahardjo, 2020). Dalam era globalisasi dan digitalisasi saat ini, MSDM menghadapi tantangan yang semakin kompleks dan dinamis, mulai dari keberagaman budaya, peraturan hukum yang berbeda, hingga penerapan teknologi canggih yang mengubah cara pengambilan keputusan. Peran strategis MSDM menjadi semakin krusial dalam menciptakan keunggulan kompetitif organisasi melalui penyelarasan kebijakan dan praktik SDM dengan visi serta misi organisasi. Sumber daya manusia menghargai setiap waktu yang ada dan seiring berjalannya waktu, manusia menjadi berpengalaman dan terampil, tidak seperti sumber daya lain yang umumnya terdepresiasi (Rahardjo, 2020). Keunikan ini menjadikan pengelolaan SDM sebagai salah satu aspek terpenting dalam keberhasilan organisasi, karena tidak ada buku formula yang dapat memandu seorang manajer untuk memotivasi pekerjanya secara pasti. Dalam konteks pemerintahan, pengelolaan SDM yang efektif menjadi kunci dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dan pencapaian tujuan pembangunan daerah, sehingga pemahaman mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menjadi sangat penting bagi organisasi pemerintahan untuk dapat mengoptimalkan potensi sumber daya manusianya.

Kabupaten Situbondo merupakan salah satu daerah administratif di Provinsi Jawa Timur yang terus berupaya meningkatkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik melalui penguatan kapasitas aparatur. Dalam konteks ini, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Situbondo memegang peran strategis sebagai lembaga yang bertanggung jawab terhadap manajemen kepegawaian, pengembangan kompetensi, serta pengendalian kinerja ASN. Melalui sistem pengelolaan kinerja yang terstruktur, BKPSDM berupaya memastikan bahwa setiap pegawai mampu memberikan kontribusi optimal sesuai tugas dan fungsinya, mulai dari perencanaan kinerja, monitoring capaian, hingga evaluasi hasil kerja yang menjadi dasar pengambilan keputusan manajerial. Upaya tersebut menjadi semakin penting mengingat dinamika kebutuhan pelayanan publik yang semakin kompleks, sehingga diperlukan ASN yang profesional, adaptif, dan berorientasi hasil untuk mendukung pencapaian tujuan pembangunan daerah.

Pengukuran capaian kinerja pegawai Kabupaten Situbondo selama tiga tahun terakhir menjadi landasan penting dalam mengevaluasi efektivitas penyelenggaraan layanan publik. Melalui sepuluh indikator utama, pemerintah daerah dapat memantau sejauh mana target kinerja berhasil diwujudkan serta mengidentifikasi area yang memerlukan peningkatan. Data ini tidak hanya menggambarkan pencapaian administratif, tetapi juga memberikan gambaran

menyeluruh mengenai kualitas tata kelola, responsivitas pelayanan, dan profesionalisme ASN dalam memenuhi tuntutan masyarakat yang terus berkembang. Berikut ini Capaian Kinerja Pegawai Kabupaten Situbondo Tahun 2022–2024.

Tabel 1.1
Capaian Kinerja Pegawai Kabupaten Situbondo

No	Indikator Kinerja Pegawai	Target 2022	Realisasi 2022	Target 2023	Realisasi 2023	Target 2024	Realisasi 2024
1	Ketepatan waktu penyelesaian layanan	92%	88%	93%	90%	94%	92%
2	Kedisiplinan kehadiran pegawai	90%	83%	91%	85%	92%	88%
3	Kualitas pelayanan administrasi	94%	91%	95%	92%	95%	93%
4	Tingkat kepuasan masyarakat	90%	86%	91%	87%	92%	89%
5	Kecepatan respon aduan publik	88%	82%	90%	84%	91%	86%
6	Pencapaian target kinerja individu	93%	89%	94%	90%	95%	92%
7	Efektivitas koordinasi antar OPD	91%	84%	92%	86%	93%	87%
8	Implementasi inovasi layanan	89%	79%	90%	82%	91%	84%
9	Pengelolaan data dan pelaporan	95%	90%	95%	91%	95%	92%
10	Kepatuhan terhadap SOP pelayanan	92%	87%	93%	89%	94%	90%

Sumber: BKPSDM Kabupaten Situbondo (2026)

Kinerja pegawai di Kabupaten Situbondo menunjukkan sejumlah tantangan strategis yang perlu mendapat perhatian dalam upaya peningkatan kualitas layanan publik. Ketidakmerataan beban kerja antar perangkat daerah masih menjadi persoalan utama, yang berdampak pada fluktuasi produktivitas dan rendahnya konsistensi capaian kinerja. Selain itu, proses promosi dan mutasi belum sepenuhnya mendorong peningkatan kinerja, karena masih terdapat persepsi mengenai kurangnya transparansi dan objektivitas dalam pengembangan karir. Fenomena stagnasi kinerja pada pegawai dengan masa kerja panjang juga mengindikasikan bahwa pengalaman tidak selalu berbanding lurus dengan peningkatan kinerja apabila tidak dibarengi program pengembangan kompetensi yang tepat. Di sisi lain, kebijakan mutasi lebih sering dipandang sebagai penempatan administratif, bukan sebagai instrumen peningkatan kapasitas. Kondisi tersebut diperburuk oleh belum optimalnya program pengembangan karir yang terstruktur, sehingga belum mampu mempersiapkan pegawai menghadapi tanggung jawab yang lebih kompleks. Berbagai permasalahan ini menunjukkan perlunya kajian mendalam mengenai bagaimana promosi jabatan, pengalaman kerja, dan mutasi berkontribusi terhadap pencapaian kinerja pegawai, serta bagaimana pengembangan karir dapat berperan sebagai mekanisme penguat dalam mendorong terciptanya kinerja ASN yang lebih produktif dan berkelanjutan di Kabupaten Situbondo.

Berdasarkan uraian di atas, terdapat fenomena menarik yang perlu dikaji lebih mendalam. Di satu sisi, berbagai penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan, pengalaman

kerja, dan mutasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Di sisi lain, beberapa penelitian menemukan hasil yang tidak konsisten, di mana variabel-variabel tersebut tidak berpengaruh signifikan atau bahkan berpengaruh negatif terhadap kinerja. Inkonsistensi temuan ini mengindikasikan adanya *research gap* yang signifikan dan perlunya identifikasi mekanisme atau variabel intervening yang dapat menjelaskan hubungan kompleks antara variabel-variabel tersebut dengan kinerja pegawai. Penelitian ini mengajukan proposisi bahwa pengembangan karir dapat berperan sebagai variabel intervening yang menjembatani pengaruh promosi jabatan, pengalaman kerja, dan mutasi terhadap kinerja pegawai.

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Nurfitriani, 2022). Menurut Ekowati dkk. (2021), kinerja karyawan adalah catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama periode waktu tertentu, yang mencerminkan tingkat pelaksanaan tugas dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai yang optimal menjadi kunci utama dalam pencapaian tujuan organisasi, terutama dalam lingkungan pemerintahan yang memiliki tanggung jawab besar terhadap pelayanan publik. Berbagai faktor mempengaruhi kinerja pegawai, baik yang berasal dari internal maupun eksternal individu. Secara internal, faktor-faktor seperti kemampuan, motivasi, dan kompetensi individu sangat berpengaruh terhadap tingkat kinerja yang dihasilkan. Sementara dari sisi eksternal organisasi, lingkungan kerja, sistem manajemen, kebijakan organisasi, dan praktik-praktik manajemen sumber daya manusia memainkan peran penting dalam membentuk dan meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian (Aldy dkk., 2024; Amin dkk., 2025; Sakti & Fadilah, 2025) menunjukkan bahwa promosi jabatan dan gaji berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan-temuan ini mengindikasikan bahwa praktik-praktik manajemen karir merupakan determinan penting dalam peningkatan kinerja pegawai.

Pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan, meliputi serangkaian aktivitas yang dilakukan organisasi untuk mempersiapkan karyawan menghadapi tanggung jawab yang lebih besar di masa depan (Bailey dkk., 2020). Aziedjo (2024) menekankan bahwa pengembangan karir secara strategis dapat meningkatkan keterikatan karyawan dan retensi karyawan, yang pada gilirannya berkontribusi pada performa dan keberlanjutan organisasi. Pengembangan karir tidak hanya berfokus pada promosi vertikal, tetapi juga mencakup pengembangan horizontal melalui pelatihan, rotasi pekerjaan, dan berbagai program pengembangan kompetensi lainnya. Program pengembangan karir yang terstruktur dengan baik akan meningkatkan motivasi pegawai, karena mereka merasa memiliki jenjang karir yang jelas dan kesempatan untuk berkembang dalam organisasi.

Penelitian terkini menunjukkan pentingnya pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja organisasi. (Aini dkk., 2020; Akmal dkk., 2024; H. Hasmi dkk., 2025; Ho dkk., 2025; Jalaludin & Oktavianti, 2024; Mardinata dkk., 2025; Nurachmah dkk., 2024; Permata Sari & Candra, 2020; Rahayu dkk., 2025) menunjukkan bahwa pengembangan karir berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Namun demikian, (Darmawan dkk., 2022; Nuriyah dkk., 2022) menemukan hasil yang berbeda bahwa pengembangan karir berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan yang tidak konsisten ini mengindikasikan bahwa

pengembangan karir bukan hanya berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan kompetensi pegawai, tetapi juga memerlukan mekanisme tertentu untuk dapat berkontribusi optimal terhadap peningkatan kinerja.

Promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam organisasi, sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilan semakin besar (Hasibuan, 2020). Nasution dkk. (2024) menjelaskan bahwa manajemen penilaian kinerja dan promosi jabatan merupakan unsur penting dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan meningkatkan produktivitas kerja dan menciptakan budaya kerja yang kompetitif, di mana sistem promosi berbasis merit terbukti meningkatkan motivasi, loyalitas, dan inovasi. Promosi merupakan salah satu bentuk penghargaan yang diberikan organisasi kepada karyawan atas prestasi dan kontribusinya, sekaligus sebagai bentuk investasi organisasi dalam pengembangan sumber daya manusianya. Sistem promosi yang adil, transparan, dan berbasis merit akan meningkatkan motivasi pegawai untuk terus meningkatkan kinerjanya dengan harapan memperoleh kesempatan promosi di masa depan.

Penelitian empiris menunjukkan hasil yang beragam terkait pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja. (Aldy dkk., 2024; Amin dkk., 2025; Barkah dkk., 2024; M. Hasmi dkk., 2019; Setyawati dkk., 2022, 2024; Subandi, 2020; Yuliza dkk., 2021) mengkonfirmasi bahwa promosi jabatan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, temuan berbeda dikemukakan oleh (Michael & Yunior, 2021; Palandeng dkk., 2022) bahkan menemukan bahwa promosi memiliki dampak negatif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Inkonsistensi hasil penelitian ini mengindikasikan pentingnya memahami konteks dan mekanisme yang mendasari hubungan antara promosi jabatan dengan kinerja pegawai.

Pengalaman kerja adalah pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang sebagai akibat dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu (Sulaikah dkk., 2021). Li et al. (2025) menggunakan *Social Cognitive Career Theory* menjelaskan bahwa pengalaman belajar berpengaruh positif pada efikasi karir dan ekspektasi hasil karir, yang menunjukkan pentingnya akumulasi pengalaman dalam pengembangan karir individu. Pengalaman kerja menjadi aset berharga bagi organisasi karena pegawai yang berpengalaman cenderung memiliki pemahaman yang lebih mendalam tentang pekerjaan mereka, mampu menyelesaikan masalah dengan lebih efektif, dan dapat beradaptasi lebih cepat terhadap perubahan. Masa kerja yang panjang memungkinkan pegawai untuk mengakumulasi pengetahuan praktis, mengembangkan keterampilan teknis, meningkatkan kemampuan interpersonal, dan memperluas jaringan profesional yang semuanya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja. Studi empiris menunjukkan pengaruh yang bervariasi dari pengalaman kerja terhadap kinerja.

(Nyoman dkk., 2023; Parwita dkk., 2023; Silitonga dkk., 2025; Yulyanis dkk., 2025) menemukan pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Namun, beberapa penelitian menunjukkan hasil yang berbeda. (Hartono & Hartati, 2024; H. Hasmi dkk., 2025; Pratama & Ridwan, 2021; Sakti & Fadilah, 2025) menemukan bahwa pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Inkonsistensi temuan ini mengindikasikan adanya research gap yang perlu dikaji lebih lanjut, terutama terkait dengan mekanisme dan kondisi di mana pengalaman kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Mutasi atau transfer adalah perpindahan pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi yang memiliki tingkat level yang sama dari posisi pekerjaan sebelum mengalami mutasi baik mengenai tingkat gaji atau eselonnya menurut buku oleh Sedarmayanti, 2019. Faradiba (2024) menyoroti pentingnya mutasi sebagai sarana pengembangan pengalaman kerja yang dapat memperluas wawasan dan kompetensi pegawai dalam konteks organisasi. Mutasi kerja dilakukan organisasi dengan berbagai tujuan, antara lain untuk menghindari kejenuhan pegawai, memberikan pengalaman kerja yang lebih luas, mengisi kekosongan posisi, serta sebagai bagian dari strategi pengembangan karir pegawai. Dalam konteks pemerintahan, mutasi sering dilakukan sebagai upaya untuk menempatkan pegawai pada posisi yang lebih sesuai dengan kompetensinya, meningkatkan efektivitas organisasi, dan mencegah praktik-praktik yang tidak diinginkan seperti kolusi dan nepotisme.

Penelitian menunjukkan hasil yang beragam terkait pengaruh mutasi terhadap kinerja. (Amin dkk., 2025; Barkah dkk., 2024; Faradiba, 2024; Subandi, 2020) menemukan bahwa secara simultan promosi jabatan dan mutasi bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, beberapa studi menemukan hasil yang berbeda. (Isabella & Widodo, 2024; Palandeng dkk., 2022) menemukan bahwa mutasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Inkonsistensi hasil penelitian ini mengindikasikan perlunya kajian lebih mendalam tentang kondisi dan mekanisme di mana mutasi dapat berkontribusi positif terhadap kinerja pegawai, serta peran variabel mediasi atau moderasi yang mungkin mempengaruhi hubungan tersebut.

Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi tiga praktik utama manajemen sumber daya manusia promosi jabatan, pengalaman kerja, dan mutasi ke dalam kerangka *Ability–Motivation–Opportunity* (AMO) *Theory* untuk menjelaskan mekanisme peningkatan kinerja pegawai melalui pengembangan karir sebagai variabel intervening dalam konteks birokrasi daerah. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang umumnya menguji variabel tersebut secara parsial atau langsung terhadap kinerja, penelitian ini memposisikan pengembangan karir sebagai jalur strategis yang memperkuat pengaruh promosi terhadap motivasi, pengalaman kerja terhadap ability, serta mutasi terhadap *opportunity to perform*, sehingga mampu memberikan penjelasan yang lebih komprehensif mengenai dinamika pembentukan kinerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Situbondo. Pendekatan ini tidak hanya mengisi research gap berupa inkonsistensi temuan empiris, tetapi juga memperluas aplikasi AMO Theory pada sektor publik Indonesia yang memiliki karakteristik birokrasi, pola karir, dan sistem merit berbeda dari sektor privat, sehingga menghasilkan kontribusi teoritis, praktis, dan kebijakan yang lebih relevan dan kontekstual.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah diuraikan, masih terdapat berbagai persoalan terkait kesesuaian jabatan, motivasi, serta kesempatan pegawai dalam mengembangkan karier di Pemerintah Kabupaten Situbondo. Untuk memahami lebih mendalam hubungan antar variabel yang memengaruhi kinerja dan pengembangan karir pegawai, maka penelitian ini dirancang untuk menjawab beberapa pertanyaan penelitian berikut:

1. Apakah promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir pegawai Pemerintah Kabupaten Situbondo?

2. Apakah pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir pegawai Pemerintah Kabupaten Situbondo?
3. Apakah mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir pegawai Pemerintah Kabupaten Situbondo?
4. Apakah promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Situbondo?
5. Apakah pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Situbondo?
6. Apakah mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Situbondo?
7. Apakah pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Situbondo?
8. Apakah promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan karir di Pemerintah Kabupaten Situbondo?
9. Apakah pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan karir di Pemerintah Kabupaten Situbondo?
10. Apakah mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan karir di Pemerintah Kabupaten Situbondo?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh promosi jabatan, mutasi, dan pengalaman kerja terhadap pengembangan karir pegawai melalui kinerja pegawai sebagai variabel intervening di Pemerintah Kabupaten Situbondo. Secara khusus, penelitian ini berupaya mengungkap bagaimana ketiga faktor utama dalam praktik manajemen sumber daya manusia tersebut dapat meningkatkan kinerja serta mendukung pengembangan karir pegawai berdasarkan kerangka *Ability–Motivation–Opportunity (AMO) Theory*, yang menekankan pentingnya kemampuan, motivasi, dan kesempatan dalam membentuk kinerja serta karir yang berkelanjutan. Secara terpisah tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh promosi jabatan terhadap pengembangan karir pegawai Pemerintah Kabupaten Situbondo.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengalaman kerja terhadap pengembangan karir pegawai Pemerintah Kabupaten Situbondo.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh mutasi jabatan terhadap pengembangan karir pegawai Pemerintah Kabupaten Situbondo.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Situbondo.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Situbondo.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh mutasi jabatan terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Situbondo.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Situbondo.
8. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan karir di Pemerintah Kabupaten Situbondo.

9. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan karir di Pemerintah Kabupaten Situbondo.
10. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh mutasi terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan karir di Pemerintah Kabupaten Situbondo.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini memberikan kontribusi dalam memperluas pengembangan teori manajemen sumber daya manusia, khususnya di sektor publik, melalui integrasi konsep promosi jabatan, pengalaman kerja, dan mutasi ke dalam kerangka Ability–Motivation–Opportunity (AMO) Theory.
2. Penelitian ini memperjelas bagaimana promosi, pengalaman, dan mutasi berperan simultan dalam membentuk ability, motivation, dan opportunity pegawai, sehingga memperkaya pemahaman mengenai mekanisme peningkatan kinerja dan pengembangan karir berbasis teori AMO.
3. Penelitian ini memperkuat posisi kinerja sebagai variabel intervening dalam hubungan antara praktik HRM dan hasil karir, sekaligus memperluas generalisasi AMO Theory dalam konteks birokrasi Indonesia yang memiliki karakteristik berbeda dari sektor privat.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Penelitian ini memberikan masukan strategis bagi Pemerintah Kabupaten Situbondo dalam merancang sistem manajemen karier yang berorientasi pada peningkatan kinerja, baik melalui promosi, mutasi, maupun pengayaan pengalaman kerja.
2. Hasil penelitian menjadi dasar bagi BKPSDM dalam menyusun kebijakan promosi, mutasi, dan penempatan pegawai yang lebih objektif, transparan, serta berbasis kompetensi dan capaian kinerja.
3. Temuan penelitian dapat digunakan untuk memperkuat sistem pembinaan karir yang menekankan pengalaman kerja dan performa aktual, sehingga organisasi mampu mendorong pegawai untuk meningkatkan prestasi dan kesiapan menghadapi jabatan lebih tinggi.

1.4.3 Manfaat Kebijakan

1. Penelitian ini mendukung perumusan kebijakan kepegawaian yang lebih adaptif dan berbasis bukti (*evidence-based policy*), khususnya dalam pengelolaan kinerja, promosi, mutasi, dan pola karier ASN.
2. Temuan penelitian memberikan landasan bagi penyempurnaan regulasi internal mengenai standar kompetensi, mekanisme evaluasi kinerja, serta prosedur pengembangan karir agar lebih sesuai dengan tuntutan reformasi birokrasi.
3. Penelitian ini membantu pemerintah daerah merancang kebijakan pengembangan SDM yang mampu meningkatkan produktivitas, memperbaiki tata kelola kepegawaian, dan memperkuat kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan.