

**EFEKTIVITAS MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PADA SEKRETARIAT
DPRD KOTA KOTAMOBAGU**

***THE EFFECTIVENESS OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AT THE
SECRETARIAT OF THE KOTAMOBAGU CITY REGIONAL HOUSE OF
REPRESENTATIVES (DPRD)***

¹Lulu Mokoginta

Universitas Ichsan Gorontalo
lulumokoginta1979@gmail.com

²✉Rahmisyari

Universitas Ichsan Gorontalo
persadalestari01@gmail.com

³Darnawati

Universitas Ichsan Gorontalo
risdadarna@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis dan mendeskripsikan efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) pada Sekretariat DPRD Kota Kotamobagu. Fokus penelitian meliputi (1) fungsi MSDM, yaitu permasalahan SDM, rekrutmen, penempatan, pengembangan karier, dan kompensasi; serta (2) efektivitas organisasi, yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, pencapaian tujuan, dan pemanfaatan sumber daya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap tujuh informan. Data dianalisis dengan model interaktif Miles dan Huberman serta triangulasi sumber dan teori, dan efektivitas dinilai dengan skala 1–10. Hasil menunjukkan nilai rata-rata efektivitas MSDM sebesar 6,29 (kategori Cukup Efektif), dengan kesenjangan persepsi antara pejabat Eselon IIb–IIIa (nilai 7) dan Eselon IVa, fungsional, serta pelaksana (nilai 6 dan 5). Temuan kunci: Anjab-ABK hanya memenuhi syarat administratif; rekrutmen ASN sudah berbasis merit tetapi rekrutmen THL masih diintervensi; penempatan mengalami *mismatch* sekitar 36–40%; kewajiban 20 JP pengembangan kompetensi tidak tercapai; dan TPP yang dibagi rata tidak memperhitungkan beban lembur musim APBD sehingga menurunkan motivasi. Kondisi ini digambarkan sebagai *pseudo-effectiveness*: efektif secara administratif, belum efektif secara substantif.

Kata kunci: Efektivitas, MSDM, Sekretariat DPRD

Abstract

This study analyzes and describes the effectiveness of Human Resource Management (HRM) at the Secretariat of the Kotamobagu City Regional House of Representatives (DPRD). It examines (1) HRM functions—HR issues, recruitment, placement, career development, and compensation—and (2) organizational effectiveness—quality, quantity, timeliness, goal achievement, and resource utilization. A descriptive qualitative design was used, with in-depth interviews, observation, and documentation involving seven informants. Data were analyzed with the Miles and Huberman interactive model and source and theory triangulation; effectiveness was rated on a 1–10 scale. The average HRM effectiveness score was 6.29 (Moderately Effective), with a perception gap between Echelon IIb–IIIa officials (score 7) and Echelon IVa, functional, and operational staff (scores 6 and 5). Key findings: job and workload analyses serve only administrative compliance; civil servant recruitment follows the merit system while contract-staff recruitment remains subject to non-technical intervention; placement shows a mismatch of about 36–40%; the mandatory 20 training hours are not met; and a flat performance allowance ignores budget-season overtime, lowering motivation. The condition is characterized as pseudo-effectiveness: administratively effective but not yet substantively effective.

Keywords: Effectiveness, HRM,, DPRD Secretariat



PENDAHULUAN

Sekretariat DPRD merupakan perangkat daerah yang memberikan dukungan teknis, administrasi, dan substansi agar fungsi legislasi, penganggaran, dan pengawasan DPRD berjalan optimal (Kurniawan et al., 2025). Kedudukannya diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Pasal 209) dan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah. Ketika sekretariat menjalankan fungsinya dengan baik, proses pengambilan keputusan dewan menjadi lebih berkualitas dan agenda legislatif berjalan tertib (Nugroho, 2025).

Secara lebih rinci, terdapat lima masalah utama. Pertama, kebutuhan pegawai belum didasarkan pada analisis jabatan dan analisis beban kerja (Anjab-ABK) yang tepat. Kedua, rekrutmen dan penempatan masih dipengaruhi pertimbangan nonteknis sehingga sistem merit belum diterapkan sepenuhnya. Ketiga, sebagian besar pegawai belum memenuhi target minimal 20 jam pelajaran (JP) pengembangan kompetensi per tahun. Keempat, penilaian kinerja melalui SKP dan e-Kinerja berhenti pada penginputan administratif tanpa umpan balik. Kelima, sistem penghargaan dan sanksi belum konsisten. Dampaknya adalah penumpukan pekerjaan, lemahnya koordinasi, menurunnya motivasi, serta keterlambatan bahan rapat dan risalah bagi anggota dewan.

Penelitian terdahulu umumnya membahas kinerja DPRD secara umum, efektivitas persidangan, atau hanya satu fungsi MSDM. Haryanto (2021) menemukan bahwa perencanaan SDM berbasis Anjab-ABK berpengaruh terhadap efektivitas kerja ASN. Delpianty dan Handrian (2024) menyimpulkan bahwa e-Kinerja di Sekretariat DPRD Kabupaten Kuantan Singingi belum mampu mengukur kinerja substantif. Akhmad et al. (2022) menekankan kompensasi sebagai faktor penentu motivasi pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Majene. Belum ada kajian yang mengevaluasi secara komprehensif keterkaitan lima fungsi MSDM dengan lima indikator efektivitas organisasi di Sekretariat DPRD Kota Kotamobagu.

Kebaruan penelitian ini terletak pada tiga hal: (1) penggunaan kerangka analisis ganda *New Public Management* (NPM) dan *New Public Governance* (NPG); (2) rujukan langsung pada regulasi terbaru, yaitu UU Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN, PP Nomor 94 Tahun 2021, dan PermenPANRB Nomor 6 Tahun 2022; dan (3) pengujian empiris apakah e-Kinerja benar-benar mengukur efektivitas SDM, bukan sekadar pemenuhan administrasi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan: (1) mendeskripsikan penerapan fungsi MSDM, yaitu permasalahan SDM, rekrutmen, penempatan, pengembangan karier, dan kompensasi; serta (2) menganalisis efektivitas MSDM ditinjau dari kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, pencapaian tujuan, dan pemanfaatan sumber daya pada Sekretariat DPRD Kota Kotamobagu.

TINJAUAN PUSTAKA

New Public Management dan New Public Governance

NPM adalah paradigma reformasi administrasi publik yang mengadopsi logika manajemen sektor swasta untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas melalui pengukuran kinerja (Laksono et al., 2024; Hood, 1991). Dalam MSDM, NPM mendorong sistem merit, kontrak kinerja, penilaian berbasis hasil, dan insentif (Bovaird & Löffler, 2013). NPG melengkapi NPM dengan menekankan

kolaborasi, kepercayaan, dan penciptaan nilai publik melalui jejaring (Osborne, 2006; Klijn & Koppenjan, 2012; Sofyani & Desmaliana, 2025). Bagi Sekretariat DPRD, kedua perspektif ini relevan: NPM untuk mengukur kinerja, NPG untuk menilai kemampuan pegawai berkoordinasi dengan pimpinan dewan, OPD, dan pihak eksternal.

Fungsi MSDM Sektor Publik

Efektivitas MSDM sektor publik adalah kemampuan organisasi pemerintah mengelola pegawai agar tujuan pelayanan tercapai secara efisien, tepat sasaran, dan akuntabel, sesuai prinsip meritokrasi UU Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN. Penelitian ini menelaah lima fungsi:

1. **Permasalahan dan perencanaan SDM:** kesenjangan antara kebutuhan dan ketersediaan pegawai, diidentifikasi melalui Anjab-ABK (Sutianingsih et al., 2024).
2. **Rekrutmen:** penarikan calon pegawai berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil (Hasibuan, 2022; Sedarmayanti, 2021).
3. **Penempatan:** penempatan pegawai sesuai kompetensi dan latar belakang pendidikan menurut prinsip *the right man on the right place*.
4. **Pengembangan karier:** diklat, promosi, dan rotasi untuk memenuhi kompetensi teknis legislasi, anggaran, dan pengawasan.
5. **Kompensasi, penghargaan, dan disiplin:** imbalan finansial dan nonfinansial serta penegakan disiplin sesuai PP Nomor 94 Tahun 2021 (Milkovich et al., 2020; Mathis & Jackson, 2019).

Efektivitas Organisasi

Efektivitas adalah ukuran keberhasilan organisasi mencapai tujuan yang ditetapkan (Hidayati et al., 2025). Penelitian ini mengukurnya dengan lima indikator (Siagian, 2019): kualitas hasil kerja (akurasi dokumen, risalah, dan naskah akademik), kuantitas output, ketepatan waktu, pencapaian tujuan organisasi (dukungan terhadap fungsi legislasi, anggaran, dan pengawasan), serta pemanfaatan sumber daya.

Teori Kontingensi

Teori kontingensi menyatakan tidak ada satu pendekatan SDM yang paling efektif untuk semua situasi (Fiedler, 1964; Donaldson, 2021). Sekretariat DPRD memiliki beban kerja politis dan fluktuatif—meningkat tajam pada masa reses dan pembahasan APBD—sehingga strategi SDM-nya perlu berbeda dari OPD teknis lain, tanpa mengabaikan prinsip meritokrasi (Boxall & Purcell, 2016; Rainey et al., 2021).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami efektivitas MSDM secara mendalam dari perspektif informan (Moleong, 2021; Agustin, 2023). Penelitian dilaksanakan di Sekretariat DPRD Kota Kotamobagu, Jl. Paloko Kinalang No. 10, Kotamobagu Utara, Sulawesi Utara, selama tiga bulan (Juni–Agustus 2026).

Informan dipilih secara *purposive* dengan kriteria masa kerja minimal dua tahun, terlibat langsung dalam fungsi MSDM, dan bersedia memberikan informasi secara terbuka. Komposisi informan mewakili tiga lapisan organisasi

Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam semi-terstruktur; data sekunder berupa dokumen e-Kinerja 2024–2025, data kepegawaian, SKP, LKjIP, dan

regulasi terkait. Observasi dilakukan terhadap penerapan fungsi MSDM di lapangan. Pada akhir wawancara, setiap informan memberikan penilaian menyeluruh terhadap efektivitas MSDM dengan skala 1–10 beserta alasannya.

Data dianalisis dengan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (Miles et al., 2014): reduksi data (pengodean transkrip berdasarkan sub fokus), penyajian data (narasi dan matriks), serta penarikan kesimpulan yang diverifikasi dengan teori NPM dan NPG. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber (membandingkan keterangan antarlapasan jabatan), triangulasi teknik (wawancara, observasi, dokumentasi), dan triangulasi waktu (Sugiyono, 2022; Moleong, 2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Nilai Efektivitas MSDM

Rata-rata nilai efektivitas MSDM di Sekretariat DPRD Kota Kotamobagu adalah 6,29 (Cukup Efektif). Enam dari tujuh informan memberi nilai pada kategori Cukup Efektif, sedangkan satu staf pelaksana memberi nilai 5 (Tidak Efektif).

Tabel 1. Nilai Efektivitas MSDM menurut Informan

Kode	Jabatan	Nilai (1–10)	Kategori	Pola penilaian
01-SKW	Sekretaris DPRD	7	Cukup Efektif	Normatif-kebijakan
02-KUK	Kabag Umum dan Keuangan	7	Cukup Efektif	Normatif-kebijakan
03-KPP	Kabag Perundang-undangan	7	Cukup Efektif	Normatif-teknis hukum
04-KSU	Kasubag Umum dan Kepegawaian	6	Cukup Efektif	Teknis-realitis
05-JFA	Analisis SDM Aparatur	6	Cukup Efektif	Teknis-analitis
06-STA	Staf Administrasi	6	Cukup Efektif	Pelaksana-kritis
07-STA	Staf Administrasi	5	Tidak Efektif	Pelaksana-paling kritis
	Rata-rata	6,29	Cukup Efektif	

Sumber: Data olahan peneliti, 2026

Polanya konsisten: makin rendah jenjang jabatan, makin kritis penilaiannya. Pejabat Eselon IIb–IIIa bertumpu pada telah berjalannya regulasi, SOP, dan sistem kepegawaian. Eselon IVa, fungsional, dan pelaksana bertumpu pada pengalaman langsung tentang beban kerja, penempatan, dan keadilan kompensasi.

Fungsi MSDM

1. **Permasalahan SDM.** Anjab-ABK tersedia dan dipakai sebagai syarat formal pengusulan formasi, tetapi pemenuhan riil pegawai masih kurang. Sekretaris DPRD menyatakan dokumen itu “acuan formal kita saat mengajukan formasi ke BKD”, namun beban kerja dewan “tidak sepenuhnya bisa dihitung kaku lewat formula angka-angka ABK biasa” (01-SKW). Analisis SDM menyebutnya “macan kertas” karena hasil analisis terbentur keterbatasan anggaran daerah, moratorium, dan kebijakan formasi nasional (05-JFA). Akibatnya, tugas menumpuk pada staf lama, sementara posisi krusial kekurangan orang (04-KSU). Dari perspektif NPM, perencanaan pegawai seharusnya berbasis data beban kerja yang terukur (Bovaird & Löffler, 2013). Teori kontingensi menjelaskan mengapa formula ABK yang seragam sulit diterapkan pada organisasi dengan

beban kerja fluktuatif (Donaldson, 2021). Temuan ini sejalan dengan Pattipeme (2020) bahwa penataan SDM di Sekretariat DPRD belum didukung standar ukuran yang jelas.

2. **Rekrutmen.** Terdapat dualisme sistem rekrutmen. Rekrutmen ASN sudah berbasis merit melalui seleksi nasional berbasis CAT yang dikendalikan BKPSDM. Sebaliknya, pengisian tenaga non-ASN (THL) masih rentan “intervensi non-teknis atau titipan” yang dapat menurunkan kualitas produk hukum (03-KPP). Kegagalan pada tahap rekrutmen akan merambat ke penempatan dan pengembangan (Sedarmayanti, 2021). Praktik ini rawan terjadi karena Sekretariat DPRD berada di persimpangan kepentingan eksekutif dan legislatif (Thoha, 2020).
3. **Penempatan.** Data pra-riset menunjukkan 18 dari 50 ASN (36%) belum menduduki jabatan sesuai kualifikasinya. Pegawai berlatar belakang nonhukum masih ditempatkan di bagian penelaahan produk hukum (03-KPP). Pengelola kepegawaian menggambarkan prinsip yang berlaku sebagai “orang yang ada, bukan orang yang pas” (04-KSU). Penempatan bertumpu pada pemerataan jumlah personel, bukan pemetaan talenta, sehingga prinsip *the right man on the right place* belum terwujud (Hasibuan, 2022). Dampaknya berantai: motivasi menurun, penyelesaian produk hukum terlambat, dan muncul risiko hukum atas produk yang kurang matang (03-KPP).
4. **Pengembangan karier.** Kewajiban 20 JP per tahun belum terpenuhi karena tiga sebab: benturan jadwal diklat dengan paripurna, pembahasan APBD, dan reses (02-KUK); kuota diklat dari BKPSDM yang terbatas (04-KSU); dan sertifikat pelatihan mandiri yang tidak diinput sehingga tidak tercatat (05-JFA). Program diklat pemerintah juga cenderung umum dan belum menyentuh kebutuhan teknis legislasi (Mardiasmo, 2021). Teori kontingensi menyarankan pola pengembangan yang fleksibel bagi organisasi dengan beban kerja tak menentu (Boxall & Purcell, 2016), seperti *e-learning* dan *in-house training* berbasis analisis kebutuhan pelatihan.
5. **Kompensasi dan penghargaan.** Sistem TPP sudah sesuai regulasi, tetapi dinilai belum adil terhadap beban kerja. Staf pelaksana menyatakan indikator tunjangan “masih pukul rata atau terlalu kaku, kurang mempertimbangkan intensitas lembur” (06-STA). Penghargaan masih sebatas predikat pegawai teladan berbasis kehadiran, padahal apresiasi sederhana dari atasan “sudah memberikan motivasi tersendiri” (07-STA). Temuan ini mendukung teori keadilan Adams (1965): motivasi turun ketika pegawai merasakan ketidakseimbangan antara masukan dan imbalan. Kompensasi yang selaras dengan beban kerja memperkuat komitmen pegawai (Milkovich et al., 2020; Noe et al., 2022), dan temuan ini konsisten dengan Harahap et al. (2022) serta Akhmad et al. (2022) tentang peran motivasi dan kompensasi bagi pegawai Sekretariat DPRD.

Efektivitas Organisasi

1. **Kualitas.** Dokumen, risalah, dan naskah akademik telah memenuhi standar formal, tetapi kedalaman substansinya masih lemah. Pimpinan menegaskan produk sekretariat harus “tidak hanya selesai secara administratif, tetapi juga memiliki kedalaman substansi yang kuat” (01-SKW). Di tingkat pelaksana, kualitas risalah bergantung pada kejelasan rekaman, kecepatan konfirmasi, dan waktu penyuntingan (06-STA). Lemahnya substansi terkait langsung dengan

penempatan pegawai nonhukum dan minimnya pelatihan legislasi, sejalan dengan Nugroho (2025).

2. **Kuantitas: efektivitas semu.** Target SKP tercapai, tetapi bukan karena jumlah dan kompetensi pegawai yang memadai. “Kuantitas terpenuhi bukan karena jumlah pegawainya yang ideal, melainkan karena pegawai kami dipaksa bekerja melebihi jam kerja normal” (04-KSU). Staf pelaksana menyebut target “dipaksakan terpenuhi” dengan bersiaga hingga malam dan akhir pekan pada musim APBD dan Raperda (07-STA). Kondisi ini disebut efektivitas semu (*pseudo-effectiveness*): target tercapai secara administratif, tetapi tidak ditopang kapasitas organisasi yang memadai. Pengukuran berbasis target ala NPM (Hood, 1991) tidak menangkap biaya tersembunyi berupa lembur dan kelelahan, sehingga efektivitas semacam ini rapuh dan berisiko menimbulkan *burnout*.
3. **Ketepatan waktu.** Keterlambatan umumnya bersumber dari faktor sistemik, bukan kelalaian individu: perubahan jadwal dewan yang mendadak (04-KSU), pekerjaan teknis yang menumpuk di jam terakhir (06-STA), dan alur verifikasi berjenjang ketika pejabat penandatanganan mendampingi pimpinan di luar kantor (07-STA). Monitoring berlapis sudah mengendalikan disiplin individu, tetapi belum mengantisipasi hambatan dari luar unit kerja (Rainey et al., 2021). Tanda tangan elektronik berpotensi memangkas ketergantungan pada kehadiran fisik pejabat (Armstrong & Taylor, 2020).
4. **Pencapaian tujuan.** Indikator keberhasilan—Perda selesai sesuai Propemperda, APBD disahkan tepat waktu, dan agenda terfasilitasi—umumnya tercapai. Sekretaris DPRD menilai kontribusi MSDM terhadap keberhasilan ini sekitar 80% (01-SKW). Namun, karena capaian banyak ditopang lembur pelaksana, keberhasilan ini juga mencerminkan loyalitas dan pengorbanan individu, bukan semata kekuatan sistem MSDM (Nur et al., 2020; Dwiyanto, 2020).
5. **Pemanfaatan sumber daya.** Anggaran dikelola dengan prinsip *money follows program* dan patuh regulasi (01-SKW). Pemborosan muncul dalam bentuk inefisiensi proses alur administrasi panjang yang bisa dipangkas lewat digitalisasi dan pegawai yang tenaganya belum terserap optimal karena penempatan belum berbasis kompetensi dan ABK (04-KSU). Ini memperlihatkan paradoks: organisasi kekurangan pegawai pada posisi krusial, tetapi sebagian pegawai lain belum dimanfaatkan sesuai kemampuannya.

Masalah-masalah ini saling berkaitan. Lemahnya Anjab-ABK mendorong rekrutmen dan penempatan yang tidak berbasis kompetensi. Hal itu menurunkan kualitas produk hukum dan menaikkan beban kerja. Beban tinggi tanpa kompensasi yang adil menurunkan motivasi, sementara target tetap tercapai lewat lembur. Dengan demikian, operasional Sekretariat DPRD lebih banyak ditopang loyalitas personal dan budaya lembur daripada sistem meritokrasi yang kokoh. Dari sisi NPM, pengukuran kinerja belum substantif; dari sisi NPG, kepercayaan dan kolaborasi belum terbangun seimbang (Osborne, 2006).

KESIMPULAN

Efektivitas MSDM pada Sekretariat DPRD Kota Kotamobagu berada pada kategori Cukup Efektif (rata-rata 6,29), dengan kesenjangan persepsi antara pimpinan (nilai 7) dan pelaksana (nilai 6 dan 5). Pada fungsi MSDM, Anjab-ABK

cukup efektif secara dokumen tetapi tidak efektif secara implementasi; rekrutmen tidak efektif karena sistem merit belum menjangkau THL; penempatan efektif secara prosedural tetapi tidak secara substantif (36% ASN tidak sesuai kualifikasi); pengembangan karier tidak efektif karena 20 JP tidak terpenuhi; dan kompensasi efektif secara sistem tetapi belum adil terhadap beban kerja. Pada efektivitas organisasi, kualitas, ketepatan waktu, pencapaian tujuan, dan pemanfaatan sumber daya tergolong cukup efektif, sedangkan kuantitas berada dalam kondisi efektivitas semu: target tercapai karena lembur, bukan karena kapasitas organisasi yang memadai.

Penelitian ini memiliki keterbatasan: informan hanya berasal dari internal sekretariat (belum melibatkan anggota DPRD dan BKPSDM), beban kerja belum diukur secara kuantitatif, dan wawancara berlangsung singkat (2–9 September 2026) sehingga belum menangkap puncak beban kerja akhir tahun.

DAFTAR PUSTAKA

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. Dalam L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 2, hlm. 267–299). Academic Press.
- Agustin, H. (2023). *Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis*. CV Mega Press Nusantara.
- Akhmad, I., Hidayat, M., & Fatmasari, F. (2022). Pengaruh motivasi, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Majene. *The Manusagre Journal*, 1(1), 55–68.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Bovaird, T., & Löffler, E. (Eds.). (2013). *Public Management and Governance* (3rd ed.). Routledge.
- Boxall, P., & Purcell, J. (2016). *Strategy and Human Resource Management* (4th ed.). Palgrave Macmillan.
- Delpianty, V., & Handrian, E. (2024). Penerapan aplikasi e-kinerja Kuansing pada Sekretariat DPRD Kabupaten Kuantan Singingi. *Journal of Public Administration Review*, 1(1), 106–115.
- Donaldson, L. (2021). *The Contingency Theory of Organizations*. SAGE Publications.
- Dwiyanto, A. (2020). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia* (Cet. ke-6). Gadjah Mada University Press.
- Fiedler, F. E. (1964). A contingency model of leadership effectiveness. *Advances in Experimental Social Psychology*, 1, 149–190.
- Harahap, A., et al. (2022). Pengaruh sikap kerja, kualitas kehidupan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Padang Lawas. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 4(2), 1–11.
- Haryanto, D. (2021). Pengaruh analisis jabatan, analisis beban kerja dan kompetensi terhadap kinerja aparatur sipil negara (ASN) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan Provinsi Kalimantan Selatan. *Kindai*, 17(3), 325–346.
- Hasibuan, M. S. P. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Bumi Aksara.
- Hidayati, N. K., et al. (2025). Analisis pengelolaan laporan keuangan dana BOSP melalui sistem informasi pengelolaan keuangan sekolah. *Jurnal Akuntansi dan Bisnis*, 5(1).
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1),

3–19.

- Klijn, E.-H., & Koppenjan, J. (2012). *Governance Networks in the Public Sector*. Routledge.
- Kurniawan, M., Salsabila, & Lidiyasari, N. (2025). Tugas, fungsi dan bagian Sekretariat DPRD dalam membantu tugas anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kota Palangka Raya. *Jurnal Nusantara Mengabdikan kepada Negeri*, 2(1), 95–104.
- Laksono, A. T., et al. (2024). New Public Management (NPM) dalam sektor lembaga pendidikan. *AL MIDAD: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Studi Keislaman*, 1(1), 21–31.
- Mardiasmo. (2021). *Akuntansi Sektor Publik* (Edisi Terbaru). Andi Offset.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). *Human Resource Management* (16th ed.). Cengage Learning.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Milkovich, G., Newman, J., & Gerhart, B. (2020). *Compensation* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Edisi Revisi). Remaja Rosdakarya.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2022). *Fundamentals of Human Resource Management* (9th ed.). McGraw-Hill Education.
- Nugroho, S. B. (2025). Peran Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam membantu pelaksanaan administrasi fungsi Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Jawa Timur. *EKONOMIKA45: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, 12(2), 1040–1055.
- Nur, S. W., Meigawati, D., & Sampurna, H. R. (2020). Pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi di Sekretariat DPRD Kabupaten Cianjur. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 7(2), 364–376.
- Osborne, S. P. (2006). The New Public Governance? *Public Management Review*, 8(3), 377–387.
- Pattipeme, G. K. (2020). *Analisis Penataan Sumber Daya Manusia Aparatur di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Papua* (Tesis). Politeknik STIA LAN Jakarta.
- Rainey, H. G., Fernandez, S., & Malatesta, D. (2021). *Understanding and Managing Public Organizations* (6th ed.). John Wiley & Sons.
- Republik Indonesia. (2014). *Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah*.
- Republik Indonesia. (2016). *Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah*.
- Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil*.
- Republik Indonesia. (2022). *Peraturan Menteri PANRB Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara*.
- Republik Indonesia. (2023). *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara*.
- Sedarmayanti. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama.

- Siagian, S. P. (2019). *Kerjasama dalam Manajemen*. Rineka Cipta.
- Sofyani, & Desmaliana. (2025). Memperkenalkan New Public Governance dalam akuntansi sektor publik Indonesia: Refleksi konseptual melalui ilustrasi program makan bergizi. *Reviu Akuntansi dan Bisnis Indonesia*, 9(3), 677–694.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sutianingsih, et al. (2024). *Pengantar Manajemen*. Get Press Indonesia.
- Thoha, M. (2020). *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. RajaGrafindo Persada.