Jurnal Media Administrasi
Volume 10, Nomor 1, April 2025
e-ISSN: 2962-6358; p-ISSN: 2503-1783, Hal 124-133
DOI: https://doi.org/10.56444/jma.v10i1.2868
Available online at: https://jurnal2.untagsmg.ac.id/index.php/jma

Manajemen Sumber Daya Manusia di Dinas Perikanan Kabupaten Gorontalo

Ridwan R. Puluhulawa[1*], Rusly Abdurrahaman Idji[2], Robin Pakudu[3], Nuzlan Botutihe[4]
[1-4]Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Muhammadiyah Gorontalo, Indonesia
ridu@gmail.com[1], ruslyidji@umgo.ac.id[2], robinpakudu@umgo.ac.id[3], nuzlan@umgo.ac.id[4]

Alamat: Jln. Prof. Dr. Mansoer Pateda, Pentadio Timur, Telaga Biru Kabupaten Gorontalo, Provinsi Gorontalo.
*Korespondensi penulis : ridu@gmail.com**

Abstract. *This study aims to obtain an overview of Human Resource Management (HRM) practices at the Fisheries Service of Gorontalo Regency. A descriptive qualitative approach was used in this study, with data collection techniques through interviews, observations, and documentation. The results of the study indicate that planning is carried out through a recruitment process that includes identifying needs, preparing job descriptions, and the orientation process for new employees. In terms of organization, service digitalization is applied to accelerate administration, increasing HR capacity through training, and involving the community in fisheries policies, which have been proven to increase service efficiency by up to 80%. However, implementation has not been optimal due to limited time, resources, communication constraints, and budget constraints. Work supervision involves leaders, supervisory positions, and other relevant parties, with leaders playing a central role in ensuring employee performance. Motivation is provided by providing opportunities for skill development and rewards for performance. Performance evaluations are carried out periodically to measure the achievement of organizational targets and goals. These findings provide important insights into efforts to improve the quality of human resource management in the public service sector.*

Keywords: *Human Resource, Management, Fisheries Service.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran mengenai praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di Dinas Perikanan Kabupaten Gorontalo. Pendekatan kualitatif deskriptif digunakan dalam penelitian ini, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan dilakukan melalui proses perekrutan yang mencakup identifikasi kebutuhan, penyusunan deskripsi pekerjaan, hingga proses orientasi pegawai baru. Dalam aspek pengorganisasian, diterapkan digitalisasi layanan untuk mempercepat administrasi, peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan, serta pelibatan masyarakat dalam kebijakan perikanan, yang terbukti mampu meningkatkan efisiensi layanan hingga 80%. Namun, pelaksanaan belum optimal karena keterbatasan waktu, sumber daya, kendala komunikasi, dan keterbatasan anggaran. Pengawasan kerja melibatkan pimpinan, jabatan pengawas, dan pihak lain yang relevan, dengan pimpinan memegang peran sentral dalam memastikan kinerja pegawai. Pemberian motivasi dilakukan dengan menyediakan peluang pengembangan keterampilan serta penghargaan atas kinerja. Evaluasi kinerja dilakukan secara berkala guna mengukur pencapaian target dan tujuan organisasi. Temuan ini memberikan pemahaman penting tentang upaya peningkatan kualitas pengelolaan sumber daya manusia dalam sektor pelayanan publik.

Kata kunci: Manajemen, Sumber Daya Manusia, Dinas Perikanan.

1. LATAR BELAKANG

Pelayanan publik merupakan salah satu indikator utama keberhasilan pemerintah dalam memberikan kepuasan kepada masyarakat. Keberhasilan pelayanan publik tidak hanya ditentukan oleh kebijakan yang diterapkan, tetapi juga sangat bergantung pada kualitas dan kinerja sumber daya manusia (SDM) yang mengelolanya. SDM yang berkualitas mampu menciptakan pelayanan yang optimal serta mendukung pencapaian target pembangunan daerah

Received: Mei 09, 2025; Revised: Mei 25, 2025; Accepted: Juni 06, 2025; Published: Juni 09, 2025

secara menyeluruh. Oleh karena itu, pengelolaan manajemen SDM yang efektif menjadi kunci penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Dalam konteks pemerintah daerah, peran SDM menjadi sangat krusial, terutama di instansi teknis yang secara langsung memberikan pelayanan berbasis lokalitas, seperti Dinas Perikanan. Dinas Perikanan Kabupaten Gorontalo memiliki tanggung jawab besar dalam mengelola sumber daya laut dan memberdayakan masyarakat nelayan, mengingat sektor perikanan merupakan salah satu sektor unggulan yang menyumbang signifikan terhadap perekonomian daerah. Pelayanan yang optimal dari Dinas Perikanan menjadi sangat penting untuk menjamin keberlanjutan sumber daya dan kesejahteraan masyarakat pesisir (Sako, 2024).

Namun demikian, manajemen SDM di Dinas Perikanan Kabupaten Gorontalo menghadapi berbagai tantangan. Salah satunya adalah kurangnya penyediaan program pelatihan dan pengembangan yang komprehensif bagi pegawai. Kondisi ini mengakibatkan terjadinya kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki oleh pegawai dengan tuntutan pelayanan yang semakin modern dan berbasis teknologi digital. Selain itu, proses rekrutmen yang panjang, rumit, dan kurang transparan turut menghambat ketersediaan SDM yang sesuai dengan kebutuhan, terutama dalam bidang teknologi dan digitalisasi. Keterbatasan kompetensi dan kurangnya program pengembangan ini menjadi hambatan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di sektor perikanan (Sako, 2024).

Penelitian-penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Irawan et al. (2021) dan Aruan & Dayaram (2021), lebih menitikberatkan pada manajemen SDM di level makro atau instansi pemerintah pusat, tanpa mengupas secara mendalam kondisi sektor teknis di tingkat daerah yang memiliki karakteristik unik dan tantangan khusus. Padahal, sektor perikanan sebagai bagian dari wilayah pesisir memiliki peranan strategis dalam mendukung ekonomi dan kesejahteraan masyarakat lokal, sehingga manajemen SDM yang tepat dan adaptif sangat dibutuhkan untuk menjawab kebutuhan pelayanan yang berkualitas dan berkelanjutan.

Situasi ini semakin kompleks dengan adanya perubahan lingkungan kerja di sektor publik yang kini tengah bertransformasi menuju digitalisasi dan transparansi yang lebih tinggi. Dinas Perikanan Kabupaten Gorontalo dihadapkan pada tuntutan peningkatan kualitas layanan, namun masih mengalami keterbatasan dalam hal kompetensi digital pegawai, proses rekrutmen yang belum efisien, dan program pelatihan yang terbatas. Kondisi tersebut menimbulkan kesenjangan antara kebutuhan pengembangan SDM dan kapasitas manajerial yang tersedia, sehingga berpotensi menghambat efektivitas pelayanan dan pembangunan daerah (Sako, 2024).

Penelitian ini hadir dengan pendekatan holistik yang menganalisis siklus manajemen SDM secara menyeluruh, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, hingga evaluasi dan motivasi kerja di satu instansi teknis daerah. Dengan fokus pada dinamika lokal yang sering terabaikan dalam literatur manajemen SDM generik, studi ini bertujuan untuk memberikan kontribusi akademik sekaligus rekomendasi praktis bagi pengelolaan SDM di sektor publik lokal, khususnya di Dinas Perikanan Kabupaten Gorontalo.

2. KAJIAN TEORITIS

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan fondasi penting dalam membangun organisasi yang adaptif, produktif, dan berorientasi pada pelayanan. Dalam konteks sektor publik, MSDM bukan hanya sebatas kegiatan administratif yang berkaitan dengan pengelolaan pegawai, melainkan juga mencerminkan cara organisasi merespons kebutuhan masyarakat serta menjamin kualitas pelayanan yang berkeadilan dan berkelanjutan (Dessler, 2020). Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang efektif di instansi pemerintahan tidak hanya bertumpu pada struktur dan prosedur, melainkan juga pada pemahaman terhadap nilai-nilai kemanusiaan dan sosial yang melekat pada pelayanan publik.

Teori *Human Capital* menjadi landasan utama dalam memahami pentingnya pengembangan SDM. Becker (1993) menyatakan bahwa manusia merupakan aset organisasi yang paling bernilai karena memiliki potensi untuk menciptakan nilai tambah melalui pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Teori ini kemudian berkembang dan diaktualisasikan dalam konteks organisasi modern, di mana SDM tidak lagi dipandang sebagai biaya, melainkan sebagai investasi strategis yang perlu dikelola dengan pendekatan yang menyeluruh dan berbasis nilai (Uloli et al., 2023). Dalam praktiknya, pengembangan SDM membutuhkan proses berkelanjutan yang mencakup perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, pelatihan, evaluasi kinerja, hingga pemberian penghargaan.

Di sisi lain, pendekatan *Resource-Based View* (RBV) menempatkan SDM sebagai sumber daya internal yang tidak tergantikan dan berperan kunci dalam pencapaian keunggulan organisasi (Wright & McMahan, 2011). Dalam konteks Dinas Perikanan Kabupaten Gorontalo, keberhasilan pelaksanaan program pelayanan publik sangat bergantung pada kecakapan dan integritas para pegawai yang bekerja secara langsung dengan masyarakat. Oleh karena itu, setiap strategi peningkatan kualitas pelayanan publik harus berangkat dari penguatan kapasitas SDM yang terlibat.

Lebih jauh, dalam lingkungan birokrasi pemerintahan, teori *Public Service Motivation* (PSM) menawarkan kerangka penting untuk memahami motivasi intrinsik pegawai. Perry dan

Wise (1990) menekankan bahwa pegawai sektor publik terdorong bukan hanya oleh insentif materi, tetapi juga oleh keinginan untuk memberi kontribusi terhadap kepentingan masyarakat. Oleh karena itu, pengelolaan SDM di sektor publik harus mempertimbangkan aspek non-material seperti pengakuan sosial, makna kerja, serta partisipasi dalam pengambilan keputusan sebagai bagian dari strategi motivasi pegawai (Aruan & Dayaram, 2021).

Berbagai penelitian kontemporer turut memperkaya pemahaman mengenai praktik MSDM dalam instansi pemerintahan. Misalnya, studi oleh Irawan et al. (2021) menemukan bahwa tantangan utama dalam pengelolaan SDM di sektor publik Indonesia terletak pada lemahnya sistem perencanaan dan kurangnya konsistensi dalam pelaksanaan pelatihan pegawai. Penelitian tersebut juga menyoroti pentingnya penyusunan kebutuhan SDM berbasis data agar tidak terjadi mismatch antara kompetensi pegawai dan tuntutan pekerjaan.

Dalam konteks digitalisasi, transformasi teknologi menjadi tantangan sekaligus peluang dalam pengelolaan SDM. Aruan dan Dayaram (2021) menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi digital dalam manajemen SDM dapat meningkatkan efisiensi, transparansi, dan partisipasi publik, namun juga menuntut kesiapan kognitif dan teknis dari pegawai. Hal ini menegaskan pentingnya pelatihan dan pengembangan kompetensi digital bagi aparatur pemerintahan, termasuk di sektor teknis seperti perikanan.

Penelitian lain oleh Uloli et al. (2023) menunjukkan bahwa program pengembangan kompetensi pegawai di lingkungan Pemerintah Provinsi Gorontalo masih menghadapi hambatan berupa ketidaksesuaian antara materi pelatihan dan kebutuhan lapangan. Selain itu, pelaksanaan evaluasi kinerja yang belum optimal turut menghambat terciptanya budaya kerja yang berorientasi pada hasil. Temuan ini relevan bagi Dinas Perikanan Kabupaten Gorontalo, di mana kondisi serupa juga dapat ditemukan, seperti keterbatasan anggaran pelatihan dan rendahnya kapasitas teknis di bidang perikanan digital.

Kajian teoritis ini menegaskan bahwa MSDM merupakan komponen strategis dalam manajemen organisasi publik, terlebih pada instansi yang memiliki mandat langsung kepada masyarakat. Ketika SDM dikelola secara profesional dan manusiawi, maka instansi tidak hanya sekadar menjalankan tugas administratif, tetapi juga membangun kepercayaan dan partisipasi masyarakat. Oleh sebab itu, pendekatan holistik terhadap MSDM perlu diterapkan, yang mencakup aspek struktural, kultural, dan personal secara berimbang.

Dengan demikian, kajian ini memberikan pijakan teoritis dan empiris yang kuat bagi penelitian tentang manajemen SDM di Dinas Perikanan Kabupaten Gorontalo. Keberadaan penelitian ini tidak hanya berupaya menjawab tantangan lokal, tetapi juga berkontribusi dalam memperkaya literatur akademik mengenai praktik MSDM di sektor publik daerah yang masih

jarang dikaji secara mendalam. Harapannya, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi pengembangan kebijakan SDM yang lebih adaptif, inklusif, dan berdampak nyata bagi masyarakat.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami secara mendalam berbagai fenomena yang terjadi di lapangan, khususnya yang berkaitan dengan praktik manajemen sumber daya manusia di lingkungan Dinas Perikanan Kabupaten Gorontalo. Sebagaimana dijelaskan oleh Mukhtar (2013), metode penelitian kualitatif deskriptif bertujuan untuk menggambarkan dan menjelaskan suatu peristiwa atau kondisi tertentu secara sistematis berdasarkan fakta dan karakteristik objek yang diteliti, tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel-variabel yang ada.

Melalui pendekatan ini, peneliti berupaya menyajikan deskripsi yang menyeluruh tentang kondisi sumber daya manusia, proses manajemen yang diterapkan, serta berbagai tantangan yang dihadapi oleh instansi tersebut dalam konteks pelayanan publik. Pemilihan pendekatan ini juga didasarkan pada kesesuaian dengan fokus penelitian yang menekankan pada pemahaman kontekstual, bukan sekadar pengukuran kuantitatif.

Lokasi penelitian ditetapkan di Kantor Dinas Perikanan Kabupaten Gorontalo. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa instansi tersebut memiliki peran strategis dalam pengelolaan sektor perikanan daerah dan sedang menghadapi tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusianya. Permasalahan seperti ketimpangan kompetensi pegawai, kurangnya pelatihan berkelanjutan, serta proses rekrutmen yang belum optimal menjadi dasar penting dilakukannya penelitian ini.

Penelitian ini direncanakan akan dilaksanakan dalam rentang waktu antara bulan Agustus 2024 hingga Mei 2025. Jangka waktu tersebut dirasa cukup untuk melakukan observasi, wawancara mendalam, serta pengumpulan data dokumentasi guna memperoleh gambaran yang komprehensif terkait objek penelitian.

Untuk memperoleh data yang relevan, peneliti menetapkan sejumlah informan kunci yang memiliki keterlibatan langsung dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan dinas. Informan tersebut terdiri dari satu orang Kepala Dinas, dua orang Kepala Bidang, dan empat orang pegawai yang mewakili berbagai unit kerja. Pemilihan informan dilakukan secara purposif, dengan mempertimbangkan posisi strategis serta pengalaman mereka dalam proses manajerial di instansi tersebut.

Melalui wawancara dengan para informan tersebut, peneliti berharap dapat menggali perspektif yang beragam, baik dari sisi pengambilan kebijakan maupun pelaksanaan teknis di lapangan. Pendekatan ini juga memungkinkan terbangunnya dialog yang partisipatif dan reflektif, sehingga hasil penelitian tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga kontekstual dan relevan dengan kebutuhan pengembangan kelembagaan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini mengidentifikasi enam indikator utama dalam manajemen sumber daya manusia di Dinas Perikanan Kabupaten Gorontalo, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, motivasi, dan evaluasi kinerja. Masing-masing indikator menunjukkan kekuatan dan kelemahan yang berdampak pada efektivitas pengelolaan SDM secara keseluruhan. Analisis terhadap indikator tersebut menghasilkan temuan yang memperlihatkan kondisi aktual di lapangan, serta memberikan gambaran implikasi teoretis dan terapan yang relevan dengan konteks organisasi publik.

Pertama, pada aspek **perencanaan**, ditemukan bahwa Dinas Perikanan telah melaksanakan analisis kebutuhan SDM secara berkala yang mencakup rekrutmen dan penempatan pegawai. Namun, masih terdapat ketidaksesuaian antara kompetensi individu dengan posisi jabatan, serta minimnya pemanfaatan data kinerja dalam perencanaan. Implikasi teoretis dari kondisi ini memperkuat pandangan Daft dan Marcic (2021), bahwa perencanaan SDM yang efektif harus didasarkan pada data objektif dan evaluasi internal agar mampu menyelaraskan kebutuhan organisasi dengan ketersediaan SDM. Secara terapan, hal ini mengindikasikan pentingnya peningkatan kapasitas perencana kepegawaian, terutama dalam memanfaatkan sistem informasi manajemen kepegawaian (SIMPEG) sebagai alat bantu pengambilan keputusan.

Kedua, pada indikator **pengorganisasian**, struktur kerja telah disusun secara birokratis dengan pembagian tugas yang relatif jelas. Namun demikian, terdapat kekurangan SDM pada bidang strategis seperti teknologi informasi dan teknis kelautan, yang berdampak pada efektivitas pelaksanaan program. Implikasi teoretis dari kondisi ini mendukung temuan Jabbour et al. (2020) bahwa organisasi publik perlu memiliki struktur yang adaptif dan responsif terhadap perubahan lingkungan eksternal. Implikasi terapan menunjukkan perlunya penataan ulang struktur organisasi serta redistribusi SDM sesuai dengan kebutuhan riil lapangan, terutama untuk mendukung program digitalisasi dan penguatan layanan teknis perikanan.

Ketiga, dalam aspek **pelaksanaan**, program kerja telah dilaksanakan mengacu pada rencana kerja tahunan (RKT). Namun, proses pelaksanaan masih menghadapi hambatan seperti lemahnya koordinasi lintas bidang, keterlambatan penyaluran anggaran, serta resistensi terhadap inovasi. Implikasi teoretis menunjukkan bahwa pelaksanaan yang tidak terintegrasi menjadi indikator lemahnya kapasitas manajerial dalam menggerakkan strategi organisasi (Farazmand, 2022). Secara terapan, hal ini menuntut adanya sistem manajemen kinerja terpadu dan pemanfaatan teknologi informasi untuk mendukung koordinasi dan efisiensi kerja.

Keempat, dalam hal **pengawasan**, telah dilakukan pemantauan dan evaluasi secara rutin melalui inspeksi mendadak dan laporan berkala. Namun, dokumentasi hasil pengawasan belum dimanfaatkan secara optimal sebagai masukan untuk perbaikan kebijakan. Dari sisi teoritis, hal ini menunjukkan belum maksimalnya fungsi kontrol manajerial yang efektif sebagaimana dikemukakan oleh Kroll dan Vogel (2022), yang menekankan pentingnya pengawasan berbasis umpan balik dan data. Implikasi terapan dari temuan ini adalah pentingnya pengembangan sistem pengawasan digital yang real-time dan integratif, agar pengawasan tidak hanya bersifat administratif tetapi juga mampu memberi arah korektif yang konstruktif.

Kelima, pada indikator **motivasi**, insentif non-fisik seperti pelatihan dan penghargaan telah diberikan, namun belum merata dan tidak semua pegawai mendapatkan kesempatan yang sama. Secara teoretis, kondisi ini relevan dengan teori motivasi dua faktor dari Herzberg yang menyatakan bahwa pengakuan dan pengembangan diri merupakan faktor penting dalam menciptakan kepuasan kerja (Özdemir & Karabulut, 2023). Secara terapan, diperlukan sistem penghargaan dan pelatihan yang lebih inklusif dan berbasis kinerja, agar seluruh pegawai memiliki peluang yang adil dalam pengembangan karier dan peningkatan kompetensi.

Keenam, pada aspek **evaluasi kinerja**, Dinas Perikanan telah melakukan evaluasi triwulanan terhadap kinerja pegawai. Namun, evaluasi ini masih bersifat administratif dan belum dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan strategis terkait pengembangan SDM. Implikasi teoretis dari temuan ini mendukung pernyataan Grant dan Wall (2021) bahwa evaluasi yang tidak terhubung dengan pengembangan organisasi hanya akan menghasilkan laporan tanpa makna strategis. Secara terapan, perlu dikembangkan sistem evaluasi berbasis capaian indikator kinerja utama (IKU) yang terintegrasi dengan sistem penghargaan dan promosi, agar proses evaluasi menjadi lebih bermakna dan mampu mendorong peningkatan produktivitas pegawai.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia di Dinas Perikanan Kabupaten Gorontalo telah mencakup semua fungsi utama manajemen SDM, namun masih memerlukan optimalisasi dalam aspek perencanaan strategis,

distribusi SDM, pemanfaatan teknologi, serta penguatan budaya kerja berbasis kinerja. Implikasi teoretis dari hasil ini menegaskan pentingnya pendekatan holistik dan berbasis data dalam manajemen SDM sektor publik, sedangkan implikasi terapan menunjukkan perlunya reformulasi kebijakan internal dan penguatan kapasitas kelembagaan dalam pengelolaan aparatur sipil negara.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian mengenai manajemen sumber daya manusia di Dinas Perikanan Kabupaten Gorontalo menunjukkan bahwa meskipun seluruh fungsi utama manajemen SDM—perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, motivasi, dan evaluasi kinerja—telah dijalankan, masih terdapat sejumlah kendala yang menghambat efektivitas pengelolaan SDM. Perencanaan SDM kurang memanfaatkan data kinerja secara optimal, pengorganisasian membutuhkan penyesuaian struktural untuk menjawab kebutuhan teknis dan digital, dan pelaksanaan masih menghadapi hambatan koordinasi serta resistensi terhadap inovasi. Selain itu, pengawasan dan evaluasi kinerja belum sepenuhnya berorientasi pada perbaikan berkelanjutan dan pengembangan organisasi. Motivasi pegawai juga perlu diperkuat melalui sistem penghargaan yang lebih inklusif dan berbasis kinerja.

Implikasi teoretis dari penelitian ini menegaskan pentingnya pengelolaan SDM yang holistik, berbasis data, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan organisasi publik. Secara praktis, Dinas Perikanan perlu meningkatkan kapasitas perencanaan, mengoptimalkan pemanfaatan teknologi informasi, menata ulang struktur organisasi, serta memperkuat sistem pengawasan dan evaluasi yang terintegrasi. Peningkatan motivasi pegawai melalui kebijakan insentif yang adil dan pelatihan berkelanjutan juga sangat diperlukan agar kinerja organisasi dapat meningkat secara signifikan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal generalisasi karena hanya berfokus pada Dinas Perikanan Kabupaten Gorontalo dengan pendekatan kualitatif dan sumber data terbatas, sehingga hasilnya kurang dapat mewakili kondisi di instansi lain. Selain itu, keterbatasan waktu dan akses data internal membatasi kedalaman analisis, terutama terkait aspek psikologis dan budaya organisasi. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan menggunakan metode campuran dengan cakupan instansi yang lebih luas serta mengeksplorasi faktor budaya organisasi, pengaruh digitalisasi, dan efektivitas pelatihan SDM secara lebih mendalam guna memberikan pemahaman yang lebih komprehensif dan aplikatif.

DAFTAR REFERENSI

Al-Mamun, A., & Islam, M. A. (2022). *Public sector recruitment and performance: A study of meritocracy and transparency in government hiring practices*. Journal of Public Administration and Policy Research, 14(1), 12–23.

Aruan, C. D., & Dayaram, K. (2021). Human resource development in the Indonesian public sector. In *Human Resource Development in the Public Sector* (pp. 203–219). Routledge.

Becker, G. S. (1993). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education* (3rd ed.). University of Chicago Press.

Daft, R. L., & Marcic, D. (2021). *Understanding Management* (11th ed.). Cengage Learning.

Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.

Edhugo, B. (2024). Human Resource Management in Indonesia. *ResearchGate*. https://www.researchgate.net/publication/385661542_HUMAN_RESOURCE_MANAGEMENT_IN_INDONESIA

Farazmand, A. (2022). *Bureaucracy and Administration: Reforming Public Management for the 21st Century*. Taylor & Francis.

Grant, A. M., & Wall, T. D. (2021). The neglected role of employee evaluation in organizational development. *Journal of Organizational Behavior*, 42(5), 583–600. https://doi.org/10.1002/job.2512

Irawan, B., Ruhana, F., Nadjib, A., Irwandi, & Sari, A. R. (2021). Development of the Public Sector HRM Model in Indonesia's Public Sector. *Proceedings of the 5th Asia-Pacific Conference on Management and Business Science (APMB 2020)*. Atlantis Press. https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210928.012

Jabbour, C. J. C., Sarkis, J., de Sousa Jabbour, A. B. L., & Godinho Filho, M. (2020). *Unlocking the circular economy through digital transformation in public agencies*. Government Information Quarterly, 37(4), 101486.

Kroll, A., & Vogel, D. (2022). *Data-driven performance management in public administration: Opportunities and limitations*. Public Performance & Management Review, 45(2), 231–254.

Özdemir, D., & Karabulut, A. (2023). Herzberg's two-factor theory and employee motivation in the public sector. *International Journal of Public Administration*, 46(1), 45–57. https://doi.org/10.1080/01900692.2022.2101321

Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The motivational bases of public service. *Public Administration Review*, 50(3), 367–373. https://doi.org/10.2307/976618

Sako, U. (2024). The Influence of Recruitment Patterns and Discipline on Employee Work Effectiveness at Muhammadiyah University Gorontalo. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Ilmu Sosial dan Politik (J-EMSPOL)*, *1*(2), 71-82.

Uloli, S., Van Gobel, L., & Nggilu, R. (2023). Developing competence of civil servants in improving performance in the Gorontalo Province government environment. *International Journal of Research Publication and Reviews, 4*(12), 284–291. https://doi.org/10.55248/gengpi.4.1223.123310

Wijayanti, D., Rakhmani, I., & Hidayat, T. (2021). *Barriers to policy implementation in Indonesian public administration: Budgeting and organizational culture*. Public Policy and Administration, 20(2), 102–118.

Wright, P. M., & McMahan, G. C. (2011). Exploring human capital: Putting 'human' back into strategic human resource management. *Human Resource Management Journal, 21*(2), 93–104. https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2010.00165.x