

Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pelayanan Publik Di Desa Sukadadi Kabupaten Pesawaran

ABSTRACT

Government agencies have an important role in carrying out administrative tasks and providing public services, so that the effectiveness of apparatus performance is the main indicator of organizational success. In the context of the Human Resource Development Program (PSDM), the right strategy is needed related to decision-making, coordination, and communication that is tailored to the actual needs of the agency. This study uses a qualitative descriptive method in Sukadadi Village, Pesawaran Regency. The results of the study show that decision-making in the village combines a limited participatory approach and a top-down pattern, where strategic decisions are discussed through village deliberations, while technical decisions are taken directly by the village head. However, its implementation is still constrained by the absence of employees, lack of documentation, and weak coordination across fields. Communication strategies utilize formal, informal, and digital media channels, but face obstacles in the form of message distortion, lack of information standardization, and lack of feedback.

Keyword: Strategy, Human Resource Development, Performance, Public Service

ABSTRAK

Instansi pemerintah memiliki peran penting dalam menjalankan tugas administratif dan memberikan layanan publik, sehingga efektivitas kinerja aparatur menjadi indikator utama keberhasilan organisasi. Dalam konteks Program Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM), diperlukan strategi yang tepat terkait pengambilan keputusan, koordinasi, dan komunikasi yang disesuaikan dengan kebutuhan aktual instansi. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif di Desa Sukadadi, Kabupaten Pesawaran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengambilan keputusan di desa tersebut menggabungkan pendekatan partisipatif terbatas dan pola top-down, di mana keputusan strategis dibahas melalui musyawarah desa, sedangkan keputusan teknis diambil langsung oleh kepala desa. Namun pelaksanaannya masih terkendala ketidakhadiran pegawai, minimnya dokumentasi, serta lemahnya koordinasi lintas bidang. Strategi komunikasi memanfaatkan jalur formal, informal, serta media digital, tetapi menghadapi hambatan berupa distorsi pesan, kurangnya standarisasi informasi, dan minimnya umpan balik.

Kata Kunci: Strategi, Pengembangan SDM, Kinerja, Pelayanan Publik

PENDAHULUAN

Efektivitas kerja pegawai merupakan indikator utama sekaligus titik awal dalam menilai keberhasilan suatu organisasi. Menurut Jessica Luas dan Marthen Kimbal (2017), efektivitas mencerminkan sejauh mana tujuan organisasi dapat dicapai, diukur melalui tingkat pencapaian target yang telah ditetapkan. Efektivitas pada tingkat individu akan berpengaruh terhadap efektivitas kelompok, yang kemudian berdampak pada efektivitas organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, keberhasilan organisasi, termasuk instansi pemerintah, sangat bergantung pada kualitas dan peran sumber daya manusia (SDM) sebagai motor penggerak utama dalam mencapai tujuan organisasi.

Dalam kajian literatur, pengembangan SDM dipandang sebagai proses untuk meningkatkan kapasitas, pengetahuan, dan keterampilan pegawai. (Mazlang, 2022) menegaskan bahwa pengembangan SDM mencakup aspek kualitas dan kuantitas, sementara itu, terdapat 5 hal penting dalam pengembangan SDM, yakni profesionalitas, daya kompetitif, kompetensi fungsional, keunggulan partisipatif, dan kerja sama (Ningrum, 2016). Ningsih (2019) juga menekankan bahwa pengelolaan SDM pada lembaga pemerintahan memiliki kompleksitas tinggi karena produktivitas organisasi sangat ditentukan oleh kontribusi pegawainya. Oleh karena itu, diperlukan strategi pengembangan SDM yang terencana, sistematis, dan berkelanjutan agar mampu menciptakan tenaga kerja yang profesional, produktif, dan berdaya saing tinggi.

Salah satu unit pemerintahan yaitu Kantor Desa Sukadadi yang terletak di Jl. Sukadadi No.19, Kecamatan Gedong Tataan, Kabupaten Pesawaran, dan dipimpin oleh Bapak Rudi Maryoto masih memiliki sejumlah permasalahan, seperti rendahnya kedisiplinan pegawai, minimnya profesionalisme, keterbatasan fasilitas kerja, serta lemahnya pemanfaatan teknologi. Selain itu, Permasalahan komunikasi internal di lingkungan kerja menjadi salah satu faktor yang dapat menghambat efektivitas pelaksanaan program kerja. Miskomunikasi antara atasan dan bawahan serta komunikasi horizontal yang tidak efektif turut menghambat koordinasi dan kualitas pelayanan publik. Perbedaan persepsi dalam penyampaian instruksi, ketidakharmonisan hubungan kerja, dan

lingkungan kerja yang kurang kondusif semakin memperburuk efektivitas kinerja aparatur desa.

Berdasarkan latar belakang dan kesenjangan penelitian tersebut, maka penelitian ini dilakukan untuk menganalisis “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Pelayanan Publik di Desa Sukadadi Kabupaten Pesawaran.” Tujuan penelitian ini adalah mengidentifikasi strategi pengembangan SDM yang berjalan, menganalisis hambatan dan peluangnya, serta merumuskan rekomendasi untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik di tingkat desa.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Menurut Moleong (2014), pendekatan deskriptif kualitatif yaitu pendekatan penelitian dimana data-data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar-gambar dan bukan angka. Instrumen penelitian yang digunakan terdiri dari wawancara dan observasi. Wawancara dilakukan untuk menggali informasi secara mendalam mengenai bagaimana strategi pengambilan keputusan, koordinasi, dan komunikasi dijalankan serta bagaimana ketiganya memengaruhi efektivitas kerja pegawai. Observasi digunakan untuk mencatat perilaku kerja, kedisiplinan, serta situasi pelayanan publik yang berlangsung di kantor kelurahan. Selain itu, penelitian juga memanfaatkan data sekunder berupa dokumen pegawai dan arsip internal yang diperoleh dari staf.

Lokasi penelitian ini adalah di Penelitian ini akan dilakukan di Kantor Kelurahan Sukadadi yang beralamat di Jl. Raya Sukadadi No.20, Sukadadi, Kec. Gedong Tataan, Kabupaten Pesawaran.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Strategi Pengambilan Keputusan terhadap Efektivitas Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan di Pemerintah Desa Sukadadi berlangsung secara terstruktur dengan tetap mempertimbangkan konteks sosial dan budaya lokal. Kepala desa berperan

sebagai pengambil keputusan utama, namun perangkat desa tetap dilibatkan sesuai tugas dan bidang masing-masing.

Menurut Fahriana (2018) pengambilan keputusan yang efektif memiliki tiga pilar utama: (1) informasi yang akurat, (2) partisipasi stakeholder, dan (3) pertimbangan jangka panjang. Dalam praktiknya di Desa Sukadadi, tahapan pengambilan keputusan dimulai dari identifikasi masalah yang bersumber dari laporan warga, evaluasi pelayanan, maupun temuan langsung pimpinan dan perangkat.

Berdasarkan hasil wawancara keputusan strategis seperti penempatan pegawai, penentuan prioritas program kerja tahunan, serta penyelesaian permasalahan pelayanan publik selalu melibatkan rapat koordinasi mingguan dan musyawarah desa. Musyawarah desa digunakan untuk keputusan yang berdampak luas pada masyarakat, misalnya alokasi dana desa atau perencanaan pembangunan infrastruktur. Namun, untuk keputusan teknis dan operasional harian seperti pembagian tugas pelayanan, penyesuaian jadwal kerja, atau penanganan masalah mendadak, pengambilan keputusan langsung oleh kepala desa setelah berdiskusi singkat dengan perangkat terkait.

Praktik ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan di Desa Sukadadi memadukan pendekatan *top-down* dengan unsur partisipatif yang terbatas. Model ini efektif untuk memastikan kecepatan respons terhadap masalah, tetapi berpotensi mengurangi rasa memiliki (*sense of ownership*) dari perangkat desa terhadap keputusan yang diambil apabila proses partisipasinya tidak diperluas.

Analisis Strategi Koordinasi terhadap Efektivitas Kerja

Di Desa Sukadadi koordinasi formal biasanya dilakukan melalui rapat mingguan, briefing harian, dan forum musyawarah untuk membahas program strategis. Bentuk koordinasi informal juga terjadi dalam interaksi sehari-hari antarperangkat desa, baik di ruang kerja maupun di lapangan saat melaksanakan pelayanan.

Hasil wawancara dengan perangkat desa menunjukkan bahwa koordinasi lintas bidang masih menghadapi kendala signifikan. Kurangnya mekanisme

pembagian tugas yang terdokumentasi menjadi faktor yang memperlambat proses koordinasi. Padahal, menurut teori koordinasi yang dikemukakan oleh Terry (dalam Sanusi & Feriyana, 2019), integrasi kegiatan antarunit kerja harus dilakukan dengan penjadwalan yang jelas dan sistem informasi yang memadai

Berdasarkan keseluruhan temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa strategi koordinasi di Desa Sukadadi sudah memiliki kerangka formal yang memadai, tetapi implementasinya belum optimal. Kelemahan paling menonjol adalah kurangnya konsistensi dalam kehadiran rapat, keterbatasan dokumentasi hasil koordinasi, dan minimnya sinergi antarperangkat lintas bidang. Untuk itu, Desa Sukadadi perlu memperkuat mekanisme koordinasi dengan tiga langkah utama: memastikan kehadiran pegawai, menerapkan sistem dokumentasi dan distribusi informasi yang terstruktur, serta membangun budaya kerja kolaboratif yang mendorong komunikasi lintas bidang.

Analisis Strategi Komunikasi terhadap Efektivitas Kerja

Komunikasi organisasi sangat berhubungan erat dengan efektivitas kinerja karyawan jika komunikasi organisasi berjalan dengan baik dan benar maka akan terjadi efektivitas kinerja karyawan (Mokodompit, 2013). Di Desa Sukadadi, strategi komunikasi memadukan jalur formal dan informal untuk memastikan penyampaian informasi dapat menjangkau seluruh perangkat desa. Komunikasi formal dilakukan melalui rapat koordinasi mingguan, sementara komunikasi informal berlangsung melalui interaksi harian dan penggunaan media digital seperti WhatsApp. Kombinasi kedua jalur ini mampu memperluas jangkauan informasi, namun belum sepenuhnya menjamin keseragaman pemahaman di antara pegawai karena mekanisme kontrol pesan masih terbatas.

Arah kebijakan dan instruksi kerja umumnya disampaikan langsung oleh kepala desa dalam rapat, kemudian diteruskan secara berjenjang oleh kepala urusan atau kepala dusun kepada staf terkait. Namun, alur komunikasi berjenjang ini tidak selalu menghasilkan pemahaman yang sama pada tingkat pelaksana. Distorsi pesan kerap terjadi karena tidak adanya format dokumentasi baku sehingga isi arahan dapat berubah ketika disampaikan ke tingkat yang

berbeda. Kondisi ini berdampak pada perbedaan interpretasi tugas dan dapat memengaruhi kualitas pelayanan publik.

Secara keseluruhan strategi komunikasi di Desa Sukadadi masih memerlukan penguatan di beberapa aspek kunci. Pertama, diperlukan standarisasi format penyampaian informasi untuk mencegah distorsi pesan, Kedua, perlu dibangun budaya komunikasi lintas bidang yang lebih terbuka agar informasi strategis dapat mengalir secara merata. Ketiga, pembiasaan *feedback* dalam setiap interaksi kerja.

Keterpaduan Strategi dalam Pengembangan SDM

Keterpaduan strategi antara pengambilan keputusan, koordinasi, dan komunikasi merupakan fondasi penting dalam pengembangan SDM aparatur Desa Sukadadi. Dalam konteks pelayanan publik desa, integrasi strategi ini menentukan kecepatan respons, ketepatan pelaksanaan, serta konsistensi kualitas layanan bagi masyarakat.

Pertama hubungan antara pengambilan keputusan dan koordinasi terlihat pada mekanisme penyusunan program tahunan desa yang melibatkan kepala desa dan perangkat desa, berfungsi sebagai ruang perumusan prioritas sekaligus menjadi titik awal pembagian tugas. Kedua, keterkaitan strategi komunikasi dengan pengambilan keputusan tampak dari bagaimana keputusan disosialisasikan kepada pelaksana dan masyarakat. Ketiga, integrasi antara komunikasi dan koordinasi muncul dalam pelaksanaan program yang melibatkan banyak aktor.

Secara keseluruhan keterpaduan strategi pengambilan keputusan, koordinasi, dan komunikasi di Desa Sukadadi masih dalam tahap penguatan namun sudah menunjukkan kemajuan positif. Untuk mencapai pengembangan SDM yang optimal, desa perlu membangun sistem manajemen internal yang memfasilitasi integrasi ketiga strategi ini secara berkelanjutan.

Faktor Penghambat dan Pendukung

Pengembangan SDM di Desa Sukadadi dipengaruhi oleh kombinasi faktor penghambat dan faktor pendukung yang saling memengaruhi efektivitas

pelayanan publik. Temuan lapangan menunjukkan bahwa kendala utama terletak pada aspek struktural, kultural, dan teknis, sementara faktor pendukung terutama bersumber dari kepemimpinan dan modal sosial aparatur.

Dari sisi faktor penghambat, sebagian besar alokasi dana desa masih terarah pada pembangunan fisik dan pelayanan dasar, sehingga ruang fiskal untuk program peningkatan kapasitas pegawai sangat terbatas. Kendala lain muncul dari aspek disiplin kerja aparatur. Observasi menunjukkan masih adanya pegawai yang tidak mematuhi jam kerja dan standar pelayanan, sehingga mengganggu kontinuitas pelayanan kepada masyarakat. Dalam perspektif manajemen SDM, ketidakdisiplinan merupakan indikator masalah budaya kerja dan berpotensi melemahkan efektivitas organisasi meskipun strategi formal telah dirancang dengan baik (Robot, 2021).

Selain itu keterbatasan infrastruktur dan teknologi turut membatasi kualitas pelayanan. Beberapa prosedur masih dilakukan secara manual, meningkatkan risiko kesalahan dan memperpanjang waktu pelayanan. Temuan ini menegaskan bahwa penguatan kapasitas SDM harus berjalan seiring dengan peningkatan infrastruktur agar proses kerja dapat berjalan optimal.

Sementara itu terdapat sejumlah faktor pendukung yang memperkuat upaya pengembangan SDM. Dukungan kepemimpinan menjadi faktor paling menonjol; kepala desa menunjukkan keterbukaan terhadap inovasi dan memberi ruang bagi perangkat untuk mengusulkan metode kerja yang lebih efisien. Selain itu, beberapa aparatur memiliki komitmen personal yang tinggi, tercermin dari kesediaan bekerja lebih lama untuk merespons kebutuhan masyarakat.

Secara keseluruhan dinamika faktor penghambat dan pendukung menunjukkan bahwa pengembangan SDM di Desa Sukadadi berada pada fase transisi menuju model pelayanan yang lebih modern dan responsif. Upaya peningkatan kualitas SDM akan berjalan lebih efektif jika pemerintah desa mampu memperkuat aspek pendukung seperti kepemimpinan dan kolaborasi, sambil mengatasi kendala struktural berupa anggaran, disiplin kerja, dan infrastruktur. Integrasi penanganan ketiga aspek tersebut menjadi kunci keberlanjutan peningkatan kinerja pelayanan publik di tingkat desa.

Implikasi terhadap Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik

Implikasi pertama dari strategi pengembangan SDM yang diterapkan di Desa Sukadadi adalah meningkatnya kemampuan aparatur dalam merespons kebutuhan masyarakat secara cepat dan tepat. Berdasarkan Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, bahwa membentuk pemerintahan desa yang profesional, efisien dan efektif, terbuka serta bertanggung jawab tak terlepas dari optimalnya pelayanan publik dalam penyelenggaraan pemerintahan desa (Saputra, 2020).

Implikasi kedua adalah terbentuknya budaya kerja kolaboratif yang mendorong sinergi antarperangkat desa. Budaya kolaborasi ini mengurangi risiko terjadinya kesalahan akibat miskomunikasi atau tumpang tindih tugas. Selain itu, kolaborasi yang baik memungkinkan adanya saling membantu di saat beban kerja meningkat, sehingga pelayanan tetap berjalan lancar meskipun menghadapi keterbatasan sumber daya.

Implikasi ketiga adalah meningkatnya profesionalisme aparatur desa. Penerapan strategi pengambilan keputusan yang berbasis data dan partisipasi, serta koordinasi yang disiplin, membentuk pola kerja yang lebih terukur dan akuntabel. Aparatur menjadi terbiasa bekerja dengan standar prosedur yang jelas, sehingga meminimalkan terjadinya pelanggaran atau kesalahan prosedural. Profesionalisme ini tidak hanya berdampak pada kualitas pelayanan, tetapi juga pada citra positif pemerintah desa di mata masyarakat.

Implikasi keempat adalah meningkatnya kapasitas adaptasi desa terhadap perubahan dan tantangan eksternal. Melalui komunikasi yang efektif dan koordinasi yang solid, perangkat desa dapat lebih cepat beradaptasi dengan regulasi baru, perkembangan teknologi, maupun perubahan kebutuhan masyarakat. Kemampuan adaptasi ini penting untuk menjaga relevansi pelayanan publik di tengah dinamika sosial, ekonomi, dan teknologi yang terus berkembang.

Implikasi kelima adalah terbentuknya sistem pelayanan publik yang lebih transparan dan akuntabel. Strategi komunikasi yang terbuka memungkinkan masyarakat memperoleh informasi yang jelas tentang prosedur, biaya, dan waktu penyelesaian pelayanan. Koordinasi yang baik memastikan bahwa setiap layanan dijalankan sesuai prosedur, sementara pengambilan keputusan yang partisipatif memberi ruang bagi masyarakat untuk terlibat dalam menentukan prioritas pembangunan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan, strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik di Desa Sukadadi sangat dipengaruhi oleh keterpaduan tiga strategi utama, yaitu pengambilan keputusan, koordinasi, dan komunikasi. Keterpaduan tersebut menjadi dasar penting bagi keberhasilan aparatur desa dalam memberikan pelayanan yang responsif dan tepat sasaran.

Strategi pengambilan keputusan menunjukkan kecenderungan menuju pola yang lebih partisipatif melalui musyawarah desa dan rapat rutin, meskipun pendekatan *top-down* masih dominan dalam keputusan teknis. Sementara itu, strategi koordinasi telah memiliki kerangka formal, tetapi implementasinya belum optimal akibat ketidakhadiran pegawai, lemahnya dokumentasi, dan kurang efektifnya koordinasi lintas bidang.

DAFTAR PUSTAKA

- Fahriana, A. S. (2018). Pengambilan Keputusan Secara Musyawarah Dalam Manajemen Pendidikan Islam. *Kajian Tematik Al-Qur'an Dan Hadist*.
- Jessica Luas, M. K. (2017). Efektivitas Pelayanan Publik Di Kelurahan Kakaskasen Dua Kecamatan Tomohon Utara Kota Tomohon. *Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan* 2 (2), 1-12.
- Mazlang. (2022). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PT. POS Indonesia REgional X Makassar. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik* (8.5.2017):2003-5..
- Mokodompit, F. R. (2013). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Efektivitas Kinerja Pada PT. Radio Memora Anoa Indah. *Jurnal Acta Diurna Komunikasi* 2(2).

- Ningrum, E. (2016). PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA BIDANG PENDIDIKAN. *Jurnal Geografi Gea* (1).
- Robot, F. (2021). Dampak Ketidaksiplinan, Keterlambatan Pelaporan, dan Komunikasi yang Buruk Terhadap Prestasi Karyawan Pda PT. Telekomunikasi Indonesia TBK Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 9 (!).
- Sanusi, A. a. (2019). Pengaruh Fungsi Koordinasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Seksi Pemberdayaan Masyarakat Desa/ Kelurahan Pada Kantor Kecamatan Buay Pemaca Oku Selatan. *Jurnal Signaling* 8 (2), 69-77.
- Saputra, K. a. (2020). Tatat Kelola Pemerintahan Desa terhadap Peningatan Pelayanan Publik di Desa Pematang Johar. *Jurnal Warta Dharmawangsa* 14 (4), 602-614.
- Yudhaningsih. (2019). *Efektivitas, Peningkatan Komitmen, Kerja Melalui Organisasi, Budaya*.
- Moleong, L. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.